

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б. Н. Ельцина

**ФОРМИРОВАНИЕ НЕЛИНЕЙНОЙ СИСТЕМЫ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В МАКРОРЕГИОНЕ**

Монография

Под редакцией Г. Е. Зборовского

Екатеринбург
2018

УДК 316.74:378

ББК 60.561.9

Ф 79

Рецензенты:

доктор социологических наук, заведующий кафедрой теории
и социологии управления Уральского института-филиала
Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации **А. С. Ваторопин**;

доктор социологических наук, заведующая кафедрой прикладной социологии
Уральского государственного экономического университета
Е. Н. Заборова

*Издание подготовлено при поддержке Российского научного фонда,
проект № 16-18-10046 «Формирование нелинейной модели российского
высшего образования в регионе в условиях экономической и социальной
неопределенности»*

Ф 79

Формирование нелинейной системы высшего образования
в макрорегионе : монография / Г. Е. Зборовский, П. А. Амбарова,
В. С. Каташинских, А. К. Ключев, А. А. Кузьминчук, С. В. Кульпин,
М. В. Певная, Н. В. Шаброва, Е. А. Шуклина / под ред.
Г. Е. Зборовского. – Екатеринбург : Гуманитарный университет,
2018. – 251 с.

ISBN 978-5-7741-0353-9

В коллективной монографии отражены результаты проведенного
в рамках третьего этапа теоретико-эмпирического исследования
формирования нелинейной модели российского высшего образования
в Уральском макрорегионе. Раскрываются предпосылки создания не-
линейной системы высшей школы в макрорегионе. Дается понятие
системы высшего образования в макрорегионе, показываются этапы
ее возникновения и развития. Характеризуются нормативно-правовые,
экономические, социальные, культурные и темпоральные условия ре-
ализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе.
Рассматриваются понятие, виды, функции и содержание социальных
технологий формирования нелинейной системы высшей школы. Ана-
лизируются прогнозные сценарии развития этой нелинейной системы,
касающиеся управления высшим образованием, взаимодействия об-
разовательных общностей в вузах, а также вузов и стейкхолдеров.
Дается трактовка макрорегиональной стратегии развития высшего об-
разования, ее приоритетов и принципов. Показываются нелинейные
стратегии развития образовательных общностей в системе высшего
образования макрорегиона.

Для социологов, исследователей и практиков высшего образования,
научно-педагогических и управленческих работников вузов, студентов,
всех интересующихся современными проблемами развития высшей
школы.

ISBN 978-5-7741-0353-9

© Коллектив авторов, 2018

© Оригинал-макет.

Гуманитарный университет, 2018

**THE FORMATION OF NON-LINEAR SYSTEM
OF HIGHER EDUCATION IN THE MACRO-REGION**

Scientific monograph

Edited by G. E. Zborovsky

Ekaterinburg
2018

УДК 316.746378

ББК 60.561.9

Ф 79

Reviewers:

Doctor of Sociology, Head of the Department of Management Theory and Sociology,
Ural Institute of Management – branch of the Russian Presidential Academy of
National Economy and Public Administration **A. S. Vatoropin**;

Doctor of Sociology, Head of the Department of Applied Sociology,
Ural State University of Economics **E. N. Zaborova**

*The monograph was prepared with the support
of Russian Science Foundation Grant,
project no. 16-18-10046 «Forming nonlinear model of the Russian higher
education in the region in the context of economic and social uncertainty»*

Ф 79

The formation of non-linear system of Higher education in the
macro-region: scientific monograph / G. E. Zborovsky, P. A. Amba-
rova, V. S. Katashinskikh, A. K. Klyuev, A. A. Kuzminchuk, S. V. Kul-
pin, M. V. Pevnaya, N. V. Shabrova E. A. Shuklina / Edited by
G. E. Zborovsky. – Yekaterinburg : University for Humanities, 2018.
– 251 p.

ISBN 978-5-7741-0353-9

The collective monograph reflects the results of the third stage of the
theoretical and empirical study of the formation of a non-linear model of
Russian higher education in the Ural macro-region. The prerequisites for
the creation of a non-linear system of higher education in the macro-region
are revealed. The conception of higher education system in the macro-
region is given, the stages of its origin and development are shown. The
normative, legal, economic, social, cultural and temporal conditions of
realization of the non-linear model of higher education in the macro-region
are characterized. The concept, types, functions and content of social
technologies of formation of non-linear system of higher education are
considered. The prognostic scenarios of the development of the non-linear
system concerning the management of higher education, the interaction of
educational communities in universities, as well as universities and
stakeholders are analyzed. The interpretation of the macro-regional strategy
of higher education development, its priorities and principles is given.
Non-linear strategies of development of educational communities in the
system of higher education of the macro-region are shown.

For sociologists, researchers and practitioners of higher education,
scientific, pedagogical and managerial staff of universities, students, all
interested in modern problems of higher education.

ISBN 978-5-7741-0353-9

© Collective of authors, 2018
© Dummy layout Liberal Arts University –
University for Humanities, 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	9
Глава 1	
Нелинейная система высшего образования в макрорегионе: предпосылки и условия создания	12
§ 1.1. Предпосылки создания нелинейной системы высшего образования в макрорегионе	12
§ 1.2. Система высшей школы в макрорегионе как результат формирования нелинейной модели высшего образования	24
§ 1.3. Нормативно-правовые условия реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе	35
§ 1.4. Экономические условия реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе	58
§ 1.5. Социальные, культурные и темпоральные условия реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе	82
Глава 2	
Социальные технологии формирования нелинейной системы высшего образования в макрорегионе	97
§ 2.1. Понятие, виды и функции социальных технологий управления переходом к нелинейной модели высшего образования	97
§ 2.2. Социальные технологии перехода к нелинейной модели высшего образования: методы и содержание процессов изменений	113

Глава 3	
Прогнозные сценарии развития	
нелинейной системы высшего образования	
в макрорегионе	136
§ 3.1. Прогнозные сценарии становления	
новой модели управления высшим образованием	
в макрорегионе	136
§ 3.2. Прогнозные сценарии развития	
образовательных общностей в вузах	164
§ 3.3. Сетевые взаимодействия между вузами	
и стейкхолдерами: формы и прогнозы развития	178
Глава 4	
Макрорегиональная стратегия развития	
высшего образования	209
§ 4.1. Приоритеты и принципы стратегии развития	
высшего образования в макрорегионе	209
§ 4.2. Нелинейные стратегии развития	
образовательных общностей	
в системе высшего образования макрорегиона	229
Заключение	250

CONTENTS

Introduction	9
 Chapter 1	
Non-linear system of higher education	
in the macro-region:	
prerequisites and conditions of creation	12
§ 1.1. Prerequisites to the establishment of a non-linear system of higher education in the macro-region	12
§ 1.2. The system of higher education in the macro-region as a result of the formation of a non-linear model of higher education	24
§ 1.3. Legal and normative conditions for the implementation of the non-linear model of higher education in the macro-region	35
§ 1.4. Economic conditions for the implementation of non-linear models of higher education in the macro-region	58
§ 1.5. Social, cultural and temporal conditions of implementation of non-linear model of higher education in macro-region	82
 Chapter 2	
Social technologies of formation of non-linear system	
of higher education in the macro-region	97
§ 2.1. Concept, types and functions of social technologies of transition management to non-linear model of higher education	97
§ 2.2. Social technologies of transition to non-linear model of higher education: methods	113

Chapter 3	
Forecast scenarios of development of non-linear system of higher education in the macro-region	136
§ 3.1. Forecast scenarios of formation of a new model of higher education management in the macro-region	136
§ 3.2. Forecast scenarios for the development of educational communities in universities	164
§ 3.3. Network interactions between universities and stakeholders: forms and forecasts of development	178
Chapter 4	
Macro-regional strategy of higher education development	209
§ 4.1. Priorities and principles of higher education development strategy in the macro-region	209
§ 4.2. Non-linear strategies for the development of educational communities in the higher education system of the macro-region	229
Conclusion	250

ВВЕДЕНИЕ

Представляемая читателю коллективная монография является завершающей, третьей книгой большой и комплексной работы научного коллектива Уральского федерального университета, выполненной в рамках гранта Российского научного фонда под названием «Формирование нелинейной модели российского высшего образования в регионе в условиях экономической и социальной неопределенности». Первые две книги – «Нелинейная модель российского высшего образования в макрорегионе: теоретическая концепция и практические возможности» и «Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе» – были опубликованы в 2016 и 2017 гг.

В новой работе уральских исследователей основное внимание уделяется рассмотрению проблем, возможностей, барьеров и рисков не только на теоретическом уровне, но и в плане практического формирования нелинейной системы высшего образования в Уральском макрорегионе (Уральском федеральном округе). Речь идет о необходимости осуществления социального эксперимента, направленного на создание системы высшего образования в макрорегионе, включающем шесть регионов: Свердловскую, Челябинскую, Тюменскую, Курганскую области и два автономных округа – Ханты-Мансийский и Ямало-Ненецкий. На основании ряда теоретических и эмпирических исследований, проведенных научным коллективом в 2016–2018 гг. (его участники составляют авторский коллектив предлагаемой монографии), доказываются целесообразность и возможность реализации проекта формирования нелинейной системы высшего образования в Уральском макрорегионе.

Монография состоит из 4 глав, объединяющих 12 параграфов. В первой главе «Нелинейная система высшего образования в макрорегионе: предпосылки и условия создания» вначале рассматриваются различные группы предпосылок (экономических, социальных, культурных и иных) создания такой системы в Уральском макрорегионе. Затем внимание обращается на систему высшей школы в макрорегионе как результат формирования нелинейной модели высшего обра-

зования. Дается характеристика основных этапов этого процесса.

Последующие три параграфа посвящены анализу нормативно-правовых, экономических, социальных, культурных и темпоральных условий реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе. В основе этого анализа лежит большой массив данных, собранный авторами данных параграфов в результате исследований экономического, статистического, нормативно-правового, социологического, социокультурного, темпорального характера. Без этого материала трудно себе представить возможности, препятствия (барьеры), противоречия, риски реализации нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе.

Во второй главе «Социальные технологии формирования нелинейной системы высшего образования в макрорегионе» ее авторы обращаются к мало применяемому в исследованиях высшего образования социально-технологическому подходу. В первом параграфе главы рассматриваются понятие, виды и функции социальных технологий управления переходом к нелинейной модели высшего образования. В этой связи определенное значение приобретает обобщение имеющегося в стране опыта создания и использования различных социальных технологий в высшей школе. Конкретизация ряда из них осуществляется во втором параграфе главы, название которого – «Социальные технологии перехода к нелинейной модели высшего образования: методы и содержание процессов изменений».

Третья глава посвящена рассмотрению прогнозных сценариев развития нелинейной системы высшего образования в макрорегионе. В первом параграфе главы дается анализ прогнозных сценариев становления новой модели управления высшим образованием в макрорегионе. Далее дается характеристика прогнозных сценариев развития образовательных общностей в вузах. Заключительный параграф третьей главы посвящен исследованию форм и прогнозов развития сетевых взаимодействий между вузами и стейкхолдерами в Уральском макрорегионе.

Заключительная, четвертая глава монографии охватывает проблемы макрорегиональной стратегии развития высшего образования. В ее первом параграфе анализируются прио-

ритеты этой стратегии и принципы, в которых отражаются и реализуются выделенные приоритеты. В центре внимания авторов второго параграфа – нелинейные стратегии развития образовательных общностей в системе высшего образования макрорегиона.

В «Заключении» подводятся краткие итоги третьего этапа проведенного исследования.

Монография написана авторским коллективом в составе:

Зборовский Г. Е. (руководитель и научный редактор), доктор философских наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ – Введение; глава 1, § 1, 2; глава 2, § 1; глава 3, § 2; глава 4, § 2; Заключение;

Амбарова П. А., доктор социологических наук, доцент – Введение; глава 1, § 5; глава 2, § 1; глава 3, § 2; глава 4, § 2; Заключение;

Каташинских В. С., кандидат социологических наук, доцент – глава 2, § 2;

Клюев А. К., кандидат философских наук, доцент – глава 3, § 1;

Кузьминчук А. А., кандидат социологических наук – глава 2, § 1, 2;

Кульпин С. В., кандидат экономических наук – глава 1, § 4;

Певная М. В., доктор социологических наук, доцент – глава 3, § 3; глава 4, § 1;

Шаброва Н. В., кандидат социологических наук, доцент – глава 2, § 2; глава 4, § 2;

Шуклина Е. А., доктор социологических наук, профессор – глава 1, § 3; глава 3, § 3.

ГЛАВА 1
Нелинейная система высшего образования
в макрорегионе:
предпосылки и условия создания

§ 1.1. Предпосылки создания нелинейной системы
высшего образования в макрорегионе

Сегодня не существует никакого сомнения в том, что высшее образование в России переживает кризис. О нем пишут и говорят практически все, кто занимается его исследованием или участвует в практиках высшей школы. Это ученые, преподаватели, студенты, их родители, работодатели, представители властных структур и многие другие. В количественном отношении речь идет о доброй половине населения страны. Естественно, что в таких условиях каждая полемизирующая либо критикующая сторона предлагает свои рецепты улучшения ситуации и реформирования высшего образования. Диапазон предложений настолько велик, что даже для их самого общего описания, подчас простой констатации, не говоря уже о глубоком анализе, понадобится не одна научная статья.

Свой вклад в процесс исследования кризиса в высшем образовании и выхода из него предлагает и научный коллектив Уральского федерального университета в рамках выполнения проекта Российского научного фонда № 16-18-10046 «Формирование нелинейной модели российского высшего образования в регионе в условиях экономической и социальной неопределенности» (2016–2018 гг.). Результаты этого исследования показаны в двух коллективных монографиях, десятках статей, опубликованных в зарубежных и отечественных изданиях¹.

¹ Нелинейная модель российского высшего образования в макрорегионе: теоретическая концепция и практические возможности. Екатеринбург: Гуманитарный университет, 2016 ; Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017 ; Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Концептуальные основы перехода к нелинейной модели высшего образования в регионе // Экономика региона. 2016. № 4 ; Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Будущее образовательных общностей: временная перспектива в условиях социальной неопределенности // Социологические исследования. 2016. № 10 ;

Центральная идея проекта – проведение в рамках Уральского макрорегиона (Уральского федерального округа) в течение нескольких лет социального эксперимента по переходу к нелинейной модели высшего образования и созданию системы высшей школы в макрорегионе. Поскольку о необходимости замены линейной модели высшего образования нелинейной, а также о сути последней мы уже неоднократно писали раньше², в этой работе остановимся на второй части проблемы, связанной с формированием в макрорегионе системы высшей школы.

Сразу отметим, что следует учитывать тесную связь между собой систем высшей школы и ее нелинейной модели. Создание системы высшего образования Уральского макрорегиона возможно только при условии ее перехода на нелинейную модель развития. Связь названных двух систем можно представить как соотношение формы и содержания, где формой выступает система высшего образования макрорегиона, а содержанием – переход высшей школы от линейной к не-

Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Сетевое взаимодействие вузов в системе высшего образования Уральского макрорегиона // Экономика региона. 2017. Т. 13. Вып. 2 ; Зборовский Г. Е., Амбарова П. А., Шуклина Е. А. Существует ли система высшего образования в России? // Социологические исследования. 2017. № 11 ; Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Высшее образование в Уральском макрорегионе: возможности нелинейного развития // Интеграция образования. 2017. Т. 21. № 3 ; Певная М. В., Шуклина Е. А. Институциональные ловушки нелинейного развития высшего образования в России // Интеграция образования. 2018 Т. 22, № 1 ; Каташинских В. С. Дизайн макрорегиональных образовательных систем: проблемы типологии // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 1 ; Ключев А. К. Университет в бизнес-среде региона: как есть и как надо // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 1 ; Shabrova N., Kuzminchuk A. Students' educational activity stimulation as the development factor of their human capital // The 11th International Days of Statistics and Economics. The Conference Proceedings (September 14–16, 2017, Prague, Czech Republic). Prague, 2017. Pp. 1391–1399. [Электронный ресурс]. URL: https://msed.vse.cz/msed_2017/article/134-Shabrova-Nina-paper.pdf; Zborovsky G. About the possibilities of implementing a non-linear model of higher education in the Russian region // 9th annual International Conference of Education, Research and Innovation: ICERI2016 Proceedings (Seville, Spain, 14–16 November 2016). Pp. 5934–5939 и др.

² См., напр.: Зборовский Г. Е. Предпосылки и проблемы концепции нелинейного развития высшего образования в российском макрорегионе // Университетское управление: практика и анализ. 2016. № 5 (ст. 1); № 6 (ст. 2).

линейной модели. Таким образом, сама нелинейная модель выступает как своеобразная «начинка» системы университетского образования в федеральном округе.

Об этой важнейшей содержательной предпосылке формирования системы высшей школы в Уральском макрорегионе мы скажем подробнее дальше. Сейчас же коснемся иных предпосылок этого процесса.

Среди них в первом приближении можно выделить два типа предпосылок. Основанием для первого типа выступает структура социума макрорегиона, рассматриваемая в рамках ее основных сфер: экономической, социальной, культурной. Основанием второго типа предпосылок является сфера образования. Остановимся на каждой из названных сфер.

Экономическая сфера Уральского федерального округа представляет собой некую незавершенную (или ограниченную) целостность, нуждающуюся в большей связи и системности для повышения собственной эффективности. Относительно высокий уровень целостности в экономике округа достигается на уровне не столько макрорегиона, сколько регионов (четырёх областей и двух автономных округов). Он обеспечивается наличием между экономическими структурами определенных отраслей и секторов тех или иных типов связей, взаимодействий, сетей, координации, разделения труда, специализации и т. д.

Безусловно, между этими структурами могут существовать и дистанцированность, и конкуренция, и отчужденность, и конфликтность, и даже враждебность, вызванные как объективными, так и субъективными обстоятельствами. Более широкие возможности экономической интеграции и просто связей в регионах (в сравнении с макрорегионом) вызваны действием не только производственных факторов, но и органов власти в нем, заинтересованных в успешном экономическом развитии собственного регионального и макрорегионального социального пространства.

Наличие тенденции к усилению экономических взаимосвязей в регионах и макрорегионе является важной предпосылкой для аналогичных процессов в высшем образовании. Усиление интеграционных процессов в экономике должно вызвать стремление вузов к преодолению дистанцированности друг от друга, установлению более тесных связей и

сотрудничества, сетевого взаимодействия между ними, по крайней мере теми из них, которые относятся к одному и тому же типу вузов (университеты, педагогические, медицинские, инженерные образовательные организации и т. д.). Возникновение плотных связей между ними на горизонтальном уровне, формирование сетевого взаимодействия в сфере образовательного и научно-исследовательского процессов – это один из первых шагов к созданию будущей системы высшего образования в макрорегионе.

Какая здесь возникает связь между экономическими предпосылками и трансформациями в высшем образовании макрорегиона? Она обнаруживается тогда, когда мы начинаем рассматривать взаимную зависимость предприятий (экономических структур) и вузов, для которых первые выступают в качестве стейкхолдеров. Будущая система высшего образования макрорегиона не может игнорировать эту взаимосвязь, более того, она призвана в качестве одной из своих основных функций способствовать ее укреплению. Есть, следовательно, достаточные основания сделать вывод о существенном значении экономических предпосылок в Уральском федеральном округе для складывания системы его высшего образования.

Важная предпосылка формирования системы высшего образования в Уральском макрорегионе – изменения в социальной сфере. Они охватывают широкий круг проблем, к большинству которых развитие высшей школы в федеральном округе имеет прямое или косвенное, но также важное, отношение. Это проблемы преобразования социальной структуры, постепенного исчезновения в ней старых и появления новых социальных общностей, групп и слоев, многие представители которых нуждаются в высшем образовании, часто по новым направлениям подготовки, новым специальностям и профессиям. В связи с предстоящим увеличением сроков выхода на пенсию представители старших возрастных групп («серебряного возраста») уже сейчас начинают испытывать потребность в доучивании, переучивании, повышении квалификации либо переквалификации, а то и в получении новой специальности и профессии.

Серьезнейшей предпосылкой социального характера для высшего образования макрорегиона становится положение молодежи, особенно той ее части, которая завершает обучение

в школе и оказывается перед проблемой, куда идти учиться. Социологические исследования показывают, что предпочтения отдаются, во-первых, высшему образованию, во-вторых, университетам, зачастую находящимся за пределами близлежащих городов (при условии, что там имеются вузы). Результаты опроса Левада-центра (апрель 2018 г.) подтверждают выводы социологов: «глубинка» воспринимается всеми слоями общества как бесперспективное место для выпускника школы, из которого стоит уехать, и образовательная миграция может быть одним из путей сделать это³.

Отсюда возникает еще одна предпосылка социального характера, касающаяся связи между вузами, их филиалами и городами регионов округа, в которых они расположены. При этом речь идет не о самых крупных центрах макрорегиона (Екатеринбург, Челябинск, Тюмень), а о средних (до 100 тыс. жителей), больших (100–250 тыс.) и даже некоторых крупных городах (с населением до 400 тыс. человек). Существование (не говоря уже о развитии) и таких городов, и вузов в них опосредовано ситуацией с молодежью. Ее отъезд из городов наносит трудно поправимый ущерб и вузам, и самим городам. Молодежь оказывается тем самым звеном, которое способно стать либо связующим для вуза и города (в случае, когда она остается в городе), либо разъединяющим их (если она из него уезжает).

Уже только названные предпосылки социального характера (а есть еще и иные, относящиеся к этническим, миграционным, конфессиональным и т. д. факторам) заставляют ставить вопросы системного для регионов и макрорегиона развития высшего образования, объединения усилий вузов и органов власти (федеральной, региональной, муниципальной) для решения важных проблем социальной структуры социума в рамках социального пространства федерального округа.

С предпосылками социального характера сопряжены и культурные предпосылки формирования системы высшей

³ Образовательная миграция. URL: https://www.levada.ru/2018/05/21/obrazovatel'naya-migratsiya/?utm_source=mailpress&utm_medium=email_link&utm_content=twentyten_singlecat_20347&utm_campaign=2018-05-21T07:00:55+00:00

школы в Уральском макрорегионе. Будучи элементом и даже – в соответствии с рядом концепций – основой культуры, образование в целом и в особенности высшее образование во многом зависит в своем развитии от уровня культуры в городе, от наличия в нем ее учреждений, от насыщенности городской жизни культурными событиями. Город без театра (как минимум, одного), кинотеатров или кинозалов, хороших библиотек, музеев, современного дворца культуры, музыкальных клубов, регулярных художественных и иных выставок не может рассматриваться в качестве позитивной среды для существования вузов, их филиалов.

Сказанное выше о культурной среде в равной мере касается и наличия в городе развитой сферы спорта, включающей стадионы, бассейны, спортивные залы, соревнования на самом высоком уровне, существование классных спортивных команд. Для молодежи, особенно студенческой, развитость спортивной сферы городской жизни – феномен подчас не менее, а даже более важный. Он во многом формирует местный «патриотизм», гордость за сопричастность жителей города к достижениям в сфере спорта.

Однако при рассмотрении предпосылок складывания системы высшего образования в макрорегионе, названных нами культурными, нужно иметь в виду и другую сторону дела. Давно доказано, что развитие сферы культуры (в широком смысле слова, включая и спорт) тесно связано, в первую очередь, с двумя факторами: уровнем образования населения и наличием образовательных организаций. Чем выше уровень образования, тем развитее культурные и спортивные потребности людей. Включенность в сферу культуры и спорта, посещаемость ее учреждений (театров, кинотеатров, музеев, библиотек, выставок, стадионов, бассейнов, спортивных соревнований и др.) зависит от имеющихся соответствующих потребностей людей, которые, в свою очередь, обусловлены их образовательным уровнем. Сказанное означает наличие тесной взаимосвязи, по существу взаимозависимости высшего образования и культуры.

Следовательно, привлекательность для молодежи «своих» городских вузов и филиалов определяется качеством не только предоставляемого образования, профессорско-препо-

давательского состава, но и городской культурной и спортивной среды. Это означает, что формирование системы высшего образования в макрорегионе должно осуществляться также с учетом реальных процессов, происходящих в культурной и спортивной жизни городов, в которых расположены вузы и их филиалы. Озабоченность властей созданием необходимых и благоприятных условий для сохранения высшего образования должна сопровождаться обеспокоенностью относительно развития культуры и спорта.

Рассмотренные выше предпосылки – экономические, социальные, культурные – имеют внешний по отношению к высшему образованию характер. Их влияние с точки зрения приближенности к созданию его системы разнится. «Действие» одних предпосылок активнее (некоторых социальных и культурных), других (экономических) не так заметно и быстро проявляется. Но в любом случае без их учета нам не обойтись, когда обсуждается вопрос о возможности создания системы высшей школы в макрорегионе.

Намного более непосредственными и сильными в своем воздействии оказываются внутренние предпосылки, характеризующие ситуацию в университетах. Они связаны непосредственно с содержанием высшего образования и означают замену одной, линейной его модели, на другую – нелинейную. Внутренние, «образовательные» предпосылки включают в себя изменение системы управления вузами и в вузах, характера связей и отношений между образовательными организациями, ими и властью, стейкхолдерами, между образовательными общностями, ими и менеджментом.

Основные различия между двумя моделями высшей школы – линейной и нелинейной – хорошо видны из приводимой ниже таблицы 1.1, которая по существу не требует комментариев, настолько видны эти различия.

Таблица 1.1

**Характеристики линейной и нелинейной моделей
высшего образования⁴**

<i>Критерии сравнения</i>	<i>Линейная модель высшего образования</i>	<i>Нелинейная модель высшего образования</i>
1. Стиль управления вузами	Жесткая, авторитарная система управления, не допускающая свободы и вариативности в деятельности вузов	Изменения характера управления вузами и в вузах на основе отказа от его авторитарных принципов
2. Возможности участия в управлении вузом	Превращение руководства вузов в самодостаточную структуру, сосредоточившую в одних руках всю полноту административной и академической власти	Широкая вовлеченность в систему управления представителей научно-педагогического сообщества и студенчества
3. Характер связей между вузами и субъектами внешней среды	Отсутствие органичных и тесных связей между системой высшего образования и внешней средой, в первую очередь с экономикой	Переход в регионе к новому типу отношений между вузами и различными экономическими и социальными субъектами, приобретающими статус их социальных партнеров
4. Степень развития академической мобильности	Отсутствие академической мобильности студентов и преподавателей как реального массового феномена	Развитие различных видов академической мобильности преподавателей и студентов, особенно внутри региона (между вузами различных типов)
5. Возможности образовательных общностей влиять на выбор пути развития образовательной организации	Ограничения в демократии и инакомыслии относительно выбора вариантов развития образовательных организаций	Широкие возможности влияния коллектива образовательных организаций на выбор вариантов их развития
6. Уровень взаимодействия образовательных общностей	Слабый уровень взаимодействия образовательных общностей в вузах, прежде всего научно-педагогического сообщества, студенчества и менеджеров	Активное взаимодействие между образовательными общностями, в том числе на основе выбора студентами в процессе их взаимодействия с преподавателями индивидуальных образовательных траекторий

⁴ Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Концептуальные основы перехода к нелинейной модели высшего образования в регионе // Экономика региона. 2016. Т. 12, № 4. С. 1163.

Важными следует признать предпосылки нормативно-правового характера, связанные с передачей части полномочий от федеральных органов управления высшей школой на макрорегиональный уровень (уровень федерального округа). Реализация этой предпосылки будет означать принципиально новый этап в развитии высшей школы не только в конкретном макрорегионе, но и во всей стране (в случае признания социального эксперимента эффективным). Вместе с тем, без такой передачи части полномочий осуществление задачи формирования системы высшего образования в макрорегионе останется лишь иллюзией.

Необходимо отметить тесную взаимосвязь названных трех групп «образовательных» предпосылок – перехода от линейной к нелинейной модели высшего образования, трансформации системы управления в высшей школе и изменений нормативно-правового характера, связанных с делегированием части полномочий центра на уровень регионов и макрорегионов. Действие этих предпосылок должно иметь синхронный или относительно синхронный характер, но ни в коем случае оно не может быть последовательным. Этот вывод обусловлен тесной внутренней связью между показанными выше группами предпосылок.

Трудно представить себе, к примеру, ситуацию, когда замена линейной на нелинейную модель высшей школы может происходить автономно от появления новых норм, регламентирующих этот процесс, и перемен в характере и направленности управленческих трансформаций – как в самом вузе, так и на всех остальных ступенях управления. Конечно, отдельные звенья перехода к нелинейной модели могут формироваться на основе понимания их необходимости в конкретных университетах. Так, сегодня настоятельно ощущается потребность в активизации сетевого взаимодействия между вузами, предметом которого могут быть новые образовательные программы или темы совместных научных проектов. При этом очень важно, чтобы такие взаимодействия имели место не только между университетами разных макрорегионов, но и осуществлялись внутри одного федерального округа. Но в конечном итоге реализация указанных выше предпосылок в их целостном виде возможна лишь на основе пространственно-

временной сопряженности преобразований высшей школы в макрорегионе.

Обратим внимание, что все рассмотренные выше предпосылки, так или иначе, имеют объективный характер и отражают новые потребности общества, его конкретных социумов в развитии высшего образования. Однако их воплощение при создании системы высшей школы в макрорегионе зависит в значительной мере и от субъективного фактора – воли, желания, готовности, упорства в достижении целей заинтересованных сторон. В этом качестве выступают не только вузы, но и органы власти, бизнес, иные стейкхолдеры высшего образования.

Особую роль в процессе использования предпосылок для формирования системы высшего образования в макрорегионе призвано, по нашему мнению, сыграть представительство Президента РФ в Уральском федеральном округе. Формально в его полномочия не включены функции по управлению высшим образованием в макрорегионе. В лучшем случае один-два раза в год Полномочный представитель Президента собирает на совещание ректоров ведущих вузов округа для обсуждения каких-либо вопросов, касающихся ситуации в высшей школе. Часто это делается по итогам каких-либо совещаний в Кремле или правительстве. Постановления, принимаемые на таких совещаниях, имеют исключительно рекомендательный характер, не более того.

Вообще в российском обществе давно сложилось представление о том, что ответственность за процессы, происходящие в республиках, краях, областях, округах, по-прежнему несет их непосредственная власть, и она (ответственность) никак не делится между руководством субъектов Федерации и федеральных округов. До недавнего времени нам представлялось, что ликвидация этой ненужной надрегиональной надстройки не только не ухудшила бы, а заметно улучшила ситуацию на местах. По крайней мере, была бы сэкономлена значительная часть времени, которая расходуется чиновниками на составление громадного количества бумаг по требованию федерального окружного руководства. Нелишними для бюджета страны оказались бы и сэкономленные деньги.

Однако в последние два года, в связи с исследованиями научного коллектива УрФУ возможностей создания нелиней-

ной модели высшего образования в Уральском федеральном округе, возникло понимание того, что при решении определенного круга экономических и социальных проблем, представляющих интерес не для одного региона, а для группы субъектов Федерации, деятельность администрации округа могла бы быть весьма полезной. К такому кругу проблем относится, по нашему мнению, создание системы высшего образования в макрорегионе (федеральном округе).

Формирование такой системы позволило бы преодолеть разрозненность и дистанцированность друг от друга вузов Уральского федерального округа, а их не так уж мало – 53⁵. При этом мы имеем в виду только самостоятельные образовательные организации (без филиалов, которых сейчас, по последним данным, в округе 38). Как показывают наши исследования, между ними существуют глубокие различия по целому ряду объективных критериев (уровню подчинения, форме собственности, отраслевой принадлежности, размеру, кадровому составу, научному потенциалу, месту в структуре высшего образования России, региона и макрорегиона, широте влияния, возможностям участия в решении макрорегиональных экономических, социальных, научных, культурных задач и другим).

Однако, несмотря на наличие различий между вузами по указанным выше критериям, есть ряд оснований для интеграции высшего образования, формирования сетевых взаимодействий между вузами, поиска путей решения совместных для них проблем и т. п. Отсюда следует необходимость формирования относительно самостоятельной макрорегиональной системы высшего образования, делегирования ей «сверху» целого ряда полномочий (включая нормативные и финансовые).

В порядке проведения соответствующего социального эксперимента, о котором уже говорилось в начале статьи, нужна разработка этапов этого процесса с осмыслением темпоральных и территориальных (пространственных) возможностей и характеристик высшего образования в макрорегионе. Осо-

⁵ Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Сетевое взаимодействие вузов в системе высшего образования Уральского макрорегиона // Экономика региона. 2017. Т. 13, Вып. 2. С. 446–456.

бенности Уральского федерального округа, отличающегося развитостью его экономической, социальной, научной, вузовской, культурной среды, позволяют ставить такую проблему как реальную, но требующую определенного пространственно-временного континуума для ее решения. При этом нуждаются в учете все описанные выше предпосылки формирования системы высшей школы. В основе этих предпосылок – необходимость изменения миссии университетов, их переход на новые, более современные модели: для одних – на модель «Университет 2.0», для других – «Университет 3.0».

Выше мы остановились на объективных предпосылках создания нелинейной системы высшего образования в макрорегионе. Но не меньшую роль играют и субъективные факторы этого процесса. Речь идет об осознании необходимости, поиске возможностей и проявлении воли в создании такой системы на разных уровнях управления высшим образованием – в стране, макрорегионе, регионах, городах, образовательных организациях.

Эта проблема подробнее будет рассмотрена в следующем параграфе. В нем же речь пойдет о возможной (предполагаемой) системе высшей школы в макрорегионе как результате формирования нелинейной модели высшего образования.

§ 1.2. Система высшей школы в макрорегионе как результат формирования нелинейной модели высшего образования

Прежде чем говорить о формировании системы высшего образования в макрорегионе, необходимо понять некоторые особенности ее складывания в стране. Об этих особенностях нужно сказать потому, что они отразились на положении высшей школы на местах, в макрорегионах и регионах страны (включая Урал).

Становление и развитие высшего образования в стране после 1917 г. происходили на базе тех университетов, которые возникали в царской России в XVIII–XIX вв. (начиная с Московского). Их, однако, были считанные единицы, и растущие потребности бурно развивавшегося советского общества в XX столетии они уже не могли удовлетворить. Быстро растущие промышленность и города нуждались в развитии среднего профессионального и высшего образования. Как нам представляется, этот процесс соединял в себе, с одной стороны, необходимость подготовки специалистов определенного уровня для развития промышленного производства, с другой – стихийность в реализации поставленной задачи¹.

В стране не существовало специальной программы формирования системы высшего образования. Не говорилось даже о проблеме ее создания. Перед вновь открывающимися вузами ставились задачи непосредственного реагирования на появлявшиеся потребности развития нового общества. Нужны были специалисты для различных отраслей экономики, сфер образования, здравоохранения, культуры.

Было несколько обязательных условий для появления вузов. Во-первых, их создавали в крупных городах, прежде всего в промышленных центрах. При этом имела место иерархия целей и задач, которые новые вузы были призваны решать. Естественно, что на первом месте стояли экономические задачи – в соответствии со стратегией партийной, советской и хозяйственной деятельности.

¹ Аврус А. И. История российских университетов. М. : Московский общественный научный фонд, 2001. 86 с.

Во-вторых, постепенно в высших эшелонах власти складывалось представление о необходимости иметь в таких городах некий «джентльменский набор» из трех-четырех вузов. Это педагогический, медицинский, сельскохозяйственный институты и желательно университет – того самого типа, который сейчас принято называть классическим. В крупных городах, где существовали и строились промышленные гиганты, создавались еще и политехнические либо технические (инженерные) вузы.

В-третьих, решения о строительстве новых вузов часто принимались исходя не только из стратегических соображений развития экономики, в первую очередь промышленного производства, а также укрепления оборонной мощи, но и в результате влияния так называемого субъективного фактора – «пробивной способности» отдельных руководителей, умевших доказать необходимость создания нового высшего учебного заведения.

В-четвертых, в результате определенной политики государства, реакции на эту политику со стороны высшего образования в последнем сложились явные перекосы в сторону подготовки специалистов для промышленного производства. Наличие таких смещений в ориентации вузов также свидетельствовало об отсутствии строгой и стройной, научно обоснованной системы высшей школы.

Что касается потребностей населения в высшем образовании, их знания и удовлетворения, то по-настоящему социологи стали изучать их лишь в 1970–1980-х гг.² Тогда начался процесс массовизации этих потребностей. Но по-настоящему массовыми эти потребности могли стать только в результате наличия двух основных факторов: превращения полного среднего образования во всеобщее обязательное и достаточного количества вузов по всем основным направлениям и специальностям высшего образования.

Естественно, что либерализация в развитии высшего образования, пришедшая в 1990-х гг. на смену господствовавшему в нем авторитаризму в предшествующие десятилетия,

² См. об исследованиях высшего образования А. А. Овсянникова, Ф. Р. Филиппова, М. Х. Титмы, В. Т. Лисовского, С. Н. Иконниковой, В. Н. Шубкина, Л. Я. Рубинной и др. в работе: Астафьев Я. У., Шубкин В. Н. Социология образования // Социология в России. М. : ИС РАН, 1998. С. 264–280.

появившиеся академические свободы, негосударственное высшее образование и многое другое в корне изменили ситуацию. Они способствовали устранению диспропорций и перекосов, привели к массовизации высшей школы, ее бурному количественному росту и, вместе с тем, – к постепенному снижению качества подготовки студентов, явившемуся во многом следствием ухудшения школьного образования и подготовленности абитуриентов к учебе в вузе. Это не могло не сказаться на образовательном и научно-исследовательском процессах в университетах.

Как мы пытались показать в первом параграфе, для появления системы высшей школы в макрорегионе необходимо наличие самых разных предпосылок, имеющих как системный (внутрисистемный), так и внесистемный (межсистемный) характер. К предпосылкам межсистемной «принадлежности» мы относим те, что определяют экономические, социальные, культурные условия возникновения системы высшей школы в федеральном округе. Внутрисистемные предпосылки представляют собой содержательные условия складывания этой системы, имеющие в своей основе переход к нелинейной модели высшего образования. Такая трактовка системы высшей школы в макрорегионе дает нам основание характеризовать саму систему как нелинейную.

Внешне, с точки зрения формальной организации и структуры, нелинейная система высшего образования в макрорегионе (в соответствии с нашим проектом) вряд ли будет существенно отличаться от традиционной линейной системы организации образовательной деятельности как в конкретных регионах, так и в стране в целом. Разница в том, что ни в одном из регионов России нет министерства (департамента) высшего образования, поскольку оно является прерогативой исключительно федеральных органов управления.

Почему это так, хорошо понятно и объяснимо с учетом реально функционирующих вузов и практик высшей школы. Одно из объяснений состоит в том, что в стране существуют десятки регионов, где высшее образование представлено одним-двумя вузами. Более того, есть субъекты федерации, где их вообще нет. Таким, к примеру, является находящийся в структуре УрФО Ямало-Ненецкий автономный округ, не имеющий ни одного самостоятельного вуза.

Совсем иное дело – федеральные округа (макрорегионы), на территории которых в структурах регионов функционируют десятки (иногда многие) вузов. Однако они разобщены, дистанцированы друг от друга, причем не только и даже не столько территориально, сколько по характеру, содержанию, направлениям, функциям, миссиям деятельности. Зачастую они конкурируют между собой, что иногда может приводить к непростым последствиям для отдельных вузов, уступающих по ряду показателей более сильным «соперникам».

Нам представляется, что в таких условиях нужна определенная системная организация совместной деятельности вузов, направленная на решение целого ряда проблем высшего образования в интересах всех вузов, всех регионов, всего федерального округа для удовлетворения растущих экономических, социальных, культурных потребностей всего социума и каждого конкретного вуза, а также населения макрорегиона. Речь идет о создании в нем системы высшего образования, складывающейся на основе консенсуса вузов, федеральных и региональных органов власти, бизнеса, гражданского общества, профессиональных сообществ педагогов и ученых. Возникает вопрос и о принципиально новом функционале полномочного представительства президента в федеральном округе (в частности, в Уральском), связанном с созданием специальной структуры по управлению развитием высшего образования в макрорегионе.

Формирование системы высшей школы в федеральном округе требует определенного времени и, соответственно, этапов. Мы не можем определить конкретные сроки осуществления этого процесса, которые зависят от целого ряда условий экономического, социального, политического характера, принятия многих решений и поиска многих согласований. Однако основные этапы формирования системы высшей школы мы попробуем далее обозначить, не претендуя на определение сроков каждого из них.

Первый этап – это признание объективной необходимости такой системы в макрорегионе и ее научное обоснование. Этап требует исследования мнения различных субъектов высшего образования в федеральном округе, начиная с вузов, а также общественного мнения населения макрорегиона. Особую роль играет выявление отношения в макрорегионе к не-

линейной модели высшего образования со стороны университетского менеджмента, научно-педагогического и студенческого сообществ и основных стейкхолдеров высшей школы, включая органы власти.

Второй этап включает в себя признание важности формирования системы высшего образования в федеральном округе на уровне центральных, федеральных окружных и региональных властных структур. Этот этап требует большой работы самых разных участников – сторонников социального эксперимента, прежде всего со стороны центральных органов власти, без убежденности которых в необходимости создания системы высшего образования в макрорегионе не обойтись. Можно заранее предвидеть высокий уровень сопротивления органов власти, в интересы которых не входит передача части своих полномочий из центра в федеральные округа и регионы.

Третий этап предполагает разработку нормативно-правовой базы системы высшей школы в макрорегионе и привлечение к этому процессу специалистов в области права и организации (управления) высшего образования. Процесс разработки такой базы представляется крайне сложным вследствие отсутствия ее аналогов. Насколько нам известно, на уровне федеральных округов законотворческая и иная деятельность по созданию нормативных актов не осуществляется. Поэтому само по себе стремление к осуществлению такой деятельности наверняка встретит сильное сопротивление со стороны самых разных властных структур. Между тем без необходимой нормативной базы, вслед за которой может осуществляться финансирование социального эксперимента, проблема формирования системы высшего образования макрорегиона становится неразрешимой. Не следует забывать о том, что одной из задач указанного нормотворчества станет определение структуры системы и органов управления ею.

Четвертый этап осуществления социального эксперимента по созданию системы высшего образования макрорегиона включает в себя выявление позиций руководства университетов и стейкхолдеров относительно содержания этого процесса. Отчасти этап пересекается с первым, но у него есть и иные задачи. Этап представляется важным постольку, поскольку в ходе его осуществления должны быть выявлены

основные «болевые» точки, связанные с согласованием содержательных аспектов формирования системы – сетевых взаимодействий, функций и особенностей управления, координации деятельности, специфики интеграционных шагов и т. д. Существенным аспектом этапа является позиция руководства вузов относительно координации управления ими на федеральном уровне и уровне макрорегиона.

Пятый этап охватывает внутривузовские аспекты подготовки к включению в процесс формирования системы высшего образования федерального округа. Речь идет в первую очередь о развитии сетевого взаимодействия с другими родственными по основным профилям деятельности вузами.

Три основных направления сетевого взаимодействия, по нашему мнению, должны быть в центре внутривузовского этапа подготовки к включению в систему высшего образования макрорегиона. Это, во-первых, совместная с другими вузами разработка образовательных программ всех ступеней обучения – бакалавриата, магистратуры, аспирантуры. Причем имеются в виду не только содержательные аспекты этих программ, но и способы, механизмы (включая финансирование) и формы их реализации в работе со студентами тех вузов, которые участвовали в создании данной конкретной сети. Во-вторых, это сетевое взаимодействие по поводу осуществления научных проектов, представляющих интерес для вузов, участвовавших в создании этих проектов. Здесь также важной представляется разработка технологий и механизмов осуществления научных исследований и проектов, включения в них преподавателей, сотрудников и студентов соответствующих вузов. В-третьих, это совместная подготовка и совместное проведение силами ряда вузов, участвующих в сетевом взаимодействии, различных мероприятий (конференций, круглых столов, научных и методических семинаров и др.).

Одним из важных внутривузовских аспектов подготовки к включению в процесс формирования макрорегиональной системы высшего образования является развитие внутренней (для федерального округа) академической мобильности. Она касается как преподавателей, так и студентов. В условиях дефицита средств для академических обменов студентами и преподавателями с зарубежными и отечественными вузами существенное значение приобретает развитие межвузовской мо-

бильности в границах Уральского макрорегиона³. Такая мобильность может быть рассмотрена как одно из направлений сетевого взаимодействия.

Шестой этап включает в себя создание новой модели управления в вузе с активным участием образовательных общностей. Этот этап представляется важным с позиций сочетания управленческих проблем и задач, решаемых, с одной стороны, на уровне макрорегиона, с другой – в конкретных вузах. Речь идет о создании партисипативной модели управления, основанной на активном взаимодействии всех заинтересованных в решении вузовских проблем сторон, включая представителей образовательных общностей преподавателей и студентов.

В основе и той и другой (макрорегиональной и вузовской) систем управления лежат принципы его нелинейности, связанные, прежде всего, с отказом от вертикальной модели и замены ее горизонтальной. Отказ от вертикальной модели означает уход от давления «сверху» такой (жесткой, авторитарной) системы управления, которая не допускает свободы и вариативности в деятельности вузов, превращает их руководство в самодостаточную структуру, сосредоточившую в одних руках всю полноту административной и академической власти, характеризуется политикой ограничений в демократии и инакомыслии относительно выбора вариантов развития образовательной организации. Замена вертикальной модели управления означает отказ от бюрократизации всей жизнедеятельности вуза.

Горизонтальная модель управления, в противоположность вертикальной, означает не только отказ от авторитарных принципов, но и использование демократических принципов управления, широкую вовлеченность в этот процесс представителей научно-педагогического сообщества и студенчества, наличие возможностей у коллектива вуза влиять на вы-

³ Певная М. В., Калинина А. Н. Академическая мобильность как объект исследований в контексте понимания нелинейности высшего образования в России // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2016. № 2. С. 73–81 ; Певная М. В., Шаброва Н. В. Академическая мобильность как зеркало научной и социальной активности преподавателей уральских вузов // Трансформация человеческого потенциала в контексте столетия : в 2 т. Т. 1. Н. Новгород : Изд-во НИСОЦ, 2017. С. 441–445.

бор вариантов ее развития, использование его членами свободы и вариативности в деятельности вуза. Горизонтальная модель управления предполагает формирование стратегических инициатив «снизу» на уровне вуза и социальных партнеров.

Понятно, что идеальных моделей управления не бывает, особенно в переходный период, который будет характеризоваться наличием и сочетанием элементов и вертикальной, и горизонтальной моделей. Он потребует определенного времени для поиска путей сопряженности этих моделей, психологической перестройки управленческого аппарата, изменения функционала многих менеджеров. Сложность ситуации может усугубиться вследствие необходимости взаимодействовать как с создаваемой в макрорегионе системой управления всеми вузами, так и с некоторыми из них отдельно уже в плоскости конкретных решений.

Система высшего образования в Уральском макрорегионе должна отражать как сложившиеся к сегодняшнему дню особенности УрФО, так и возможные и прогнозируемые его изменения, а также риски, угрозы и барьеры на пути развития высшей школы. Одни из них могут быть связаны с экономическими и финансовыми проблемами, другие – с социальными последствиями принимаемых на высших этажах власти решений, третьи – с поведением молодежи и выпускников школ, которые не хотят оставаться в своем городе и регионе, а предпочитают образовательную и иную миграцию, четвертые – с отсутствием заметных и ощутимых перспектив для жизни в стране и макрорегионе. Перечень рисков, угроз и барьеров на пути создания системы высшего образования в Уральском федеральном округе может быть продолжен. Но важно отметить, что все они не являются непреодолимыми – при условии политической воли властных структур федерального, макрорегионального и регионального уровней и готовности вузов федерального округа к деятельности в обозначенном направлении.

Но здесь возникает одна довольно непростая проблема. Она касается не столько высшего образования, сколько властных полномочий постоянных представительств Президента в федеральных округах. До сих пор эти полномочия носят весьма ограниченный, чаще – рекомендательный характер.

По существу речь идет об определенном прорыве этих структур в их функционале.

Такой прорыв сегодня жизненно важен, ибо нет другой структуры в макрорегионе, который мог бы взять на себя функции формирования системы высшего образования на местах. На региональном уровне систему высшей школы не создать, тем более что есть регионы, где либо нет вузов вообще, либо их один-два. Кроме того, система предполагает наличие связей и взаимодействий между самыми различными вузами, и тогда они по необходимости должны носить более широкий характер, чем внутрирегиональные. От характера этих связей, их наполнения межвузовской деятельностью, стремлением вузов к кооперации, координации и даже в чем-то интеграции многое зависит в эффективности создаваемой системы и ее влияния на все стороны жизни макрорегиона, начиная от экономической и кончая сферой культуры.

По нашему мнению, рассматриваемая структура управления высшим образованием округа не должна быть очень большой, тем более громоздкой. Ее прерогативой должна стать исключительно система высшего, и никакого иного (дошкольного, основного, среднего профессионального), образования. Иначе она превратится в копию органа управления этой системой в стране, что не является ее задачей.

Предлагаемая нами система высшего образования в макрорегионе может стать реальным предметом обсуждения, а вслед за этим — объектом создания в экспериментальном порядке в федеральном округе лишь тогда, когда будет достигнуто согласие всех сторон этого эксперимента относительно перехода высшей школы в процессе его осуществления с линейной на нелинейную модель развития.

В связи с этим возникает важный вопрос о том, как, каким образом может быть осуществлен процесс перехода к нелинейной модели. В сущности, это вопрос о социальных технологиях управления таким процессом. Поскольку же мы говорим о возможном социальном эксперименте в макрорегионе, социальные технологии необходимо рассматривать с учетом данного обстоятельства. В этом смысле социальные технологии управления переходом к нелинейной модели должны быть связаны с функционированием не только конкретных вузов, но и в целом межвузовских связей и отноше-

ний, а по сути – с созданием макрорегиональной системы высшего образования.

Собственно ее появление в федеральном округе и деятельность, направленная на достижение поставленной цели, – это самая главная и первая социальная технология управления переходом к нелинейному развитию высшей школы в макрорегионе. В рамках этой «большой» социальной технологии могут и должны быть созданы технологии, направленные на решение конкретных задач перехода к нелинейной модели высшей школы на уровне как макрорегиона, так и отдельных образовательных организаций.

Сегодня для таких выводов имеются определенные основания научного характера. Речь идет, прежде всего, о проведенном в три этапа (2016–2018 гг.) крупном социологическом исследовании целого комплекса проблем перехода к нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе, включая проблемы управления этим процессом. Мы полагаем, что именно последние являются ключевыми для осуществления трансформации высшего образования в федеральном округе. По нашему мнению, социальные технологии, о которых идет речь, должны опираться в первую очередь на проводимые научные исследования. Пока такой подход не является характерным для работ по социальным технологиям. Во второй главе монографии мы специально остановимся на рассмотрении социальных технологий формирования нелинейной системы высшего образования в макрорегионе. Их основой станут материалы эмпирических исследований, проведенных научным коллективом УрФУ в Уральском макрорегионе в 2017 г.

В качестве основных выводов из приведенных выше суждений назовем следующие.

1. Осуществление социального эксперимента, связанного с созданием нелинейной системы высшего образования в макрорегионе (федеральном округе), является насущной необходимостью и может стать серьезным фактором развития высшей школы в макрорегионе и стране в целом. Важным условием эффективности этого эксперимента является создание социальных технологий управления его реализацией и активное использование таких технологий каждым вузом макрорегиона.

2. Целью создаваемых и используемых социальных технологий в сфере высшего образования должны стать реорганизация управления им, развитие сетевых структур и образовательных общностей в вузах. Планируемым результатом применения предлагаемых социальных технологий управления должно стать формирование системы высшей школы в макрорегионе.

3. Создание комплекса социальных технологий управления переходом к нелинейной системе высшего образования в макрорегионе требует глубокого научного обоснования и проведения целого ряда исследований.

§ 1.3. Нормативно-правовые условия реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе

Переосмысление роли высшего образования в развитии макрорегиона в рамках нелинейной концепции высшей школы предполагает, что ее региональное пространство должно становиться инвестиционно привлекательным во всех смыслах этого слова. Речь идет об «инвестиционных вложениях» не только экономического, но и социального, социокультурного порядка, обуславливающих развитие вузовских образовательных общностей, образовательных организаций, подсистемы высшего образования. Формирование системы нелинейных отношений высшего образования и региональных стейкхолдеров должно привести к тому, что, кроме государства как основного «инвестора», в его развитии будут принимать активное участие все более широкие круги региональных социальных акторов – от основных потребителей образовательных услуг (социальной общности абитуриентов/студентов) до широкого спектра стейкхолдеров, прямо и косвенно включенных в образовательный процесс.

Перед государственными структурами стоит задача создания нормативно-правовых и организационных условий для повышения инвестиционной привлекательности высшего образования, поскольку именно широта социальных связей и укорененность высшей школы в пространстве макрорегиона позволят стать ей подлинным драйвером его социально-экономического развития. Экономическая и социальная эффективность развития нелинейных трендов в высшем образовании во многом определяется успешностью их институционализации, поэтому упорядоченность отношений нелинейности в сфере высшего образования на законодательном уровне является обязательной.

Нормативно-правовые условия для реализации нелинейной модели высшего образования присутствуют в той или иной мере на всех уровнях власти в Российской Федерации: федеральном, региональном, локальном (уровень образовательного учреждения). Основу федерального уровня составляют: Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993), федеральные законы

(Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 02.03.2016) «Об образовании в Российской Федерации» и др.); постановления Правительства Российской Федерации; нормативно-правовые акты Минобрнауки РФ, касающиеся организации системы высшего образования.

Для понимания того, какие нормы работают на реализацию нелинейной модели на уровне макрорегиона, рассмотрим основные законы, регулирующие сферу высшего образования областей и автономных округов, входящих в УрФО, а также программы их стратегического развития, характеризующие направления, перспективы и реальные практики развития высшего образования в каждом территориальном субъекте. Это позволит представить нормативно-правовые условия и характер политики в сфере высшего образования на региональном уровне: степень сформированности базовой концепции на уровне региона, особенности осознания образовательным менеджментом региональных возможностей и перспектив, их понимание места высшего образования в развитии региона, его связей с региональными потребителями, работодателями, стейкхолдерами в сфере бизнеса, социальной и культурной сферах.

На региональном уровне в УрФО в каждом территориальном субъекте разработаны свои законы об образовании, по предмету регулирования совпадающие с Федеральным законом. В них регулированию подлежит не весь спектр отношений в сфере образования, что порой прослеживается уже в самом их названии. В Свердловской¹, Челябинской² облас-

¹ Закон Свердловской области от 15 июля 2013 г. № 78-ОЗ «Об образовании в Свердловской области» (в ред. законов Свердловской области от 17.10.2013 № 97-ОЗ, от 30.06.2014 № 65-ОЗ, от 14.07.2014 № 73-ОЗ, от 10.10.2014 № 87-ОЗ, от 05.11.2014 № 96-ОЗ, от 17.12.2014 № 120-ОЗ, от 27.05.2015 № 44-ОЗ, от 20.07.2015 № 89-ОЗ) (с изм. на 28 мая 2018 г.) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/453128797> (дата обращения: 18.09.2018).

² Закон Челябинской области от 30 августа 2013 г. № 515-ЗО «Об образовании в Челябинской области» (в ред. законов Челябинской области от 19.12.2013 № 617-ЗО, от 26.03.2014 № 669-ЗО, от 10.06.2014 № 709-ЗО, от 28.08.2014 № 749-ЗО, от 26.02.2015 № 117-ЗО, от 30.12.2015 № 283-ЗО, от 11.05.2016 № 340-ЗО, от 06.12.2017 № 620-ЗО, от 04.04.2018 № 688-ЗО) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/460173130> (дата обращения: 18.09.2018).

тях, Ханты-Мансийском³ и Ямало-Ненецком автономных округах⁴ он назван Законом об образовании в конкретной области или округе, в Тюменской⁵ и Курганской⁶ областях это закон о регулировании отдельных отношений в сфере образования. Кроме законов об образовании нормативные условия функционирования высшего образования в той или иной мере представлены в уставах областей (округов). Эту нормативную рамку целесообразно сопоставить с анализом перспектив и реальной практики развития высшего образования в областях (округах), которая представлена в стратегиях развития образования, либо стратегиях социально-экономического развития конкретной области (округа). Муниципальные стратегии развития образования, особенно в крупных промышленных центрах, также представляют интерес для исследования.

Свердловская область

Сразу необходимо оговориться, что проблематика высшей школы в региональных законах об образовании специально

³ Закон Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 1 июля 2013 г. № 68-оз «Об образовании в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре» (в ред. законов ХМАО – Югры от 28.03.2014 № 19-оз, от 28.03.2014 № 23-оз, от 26.09.2014 № 63-оз, от 26.09.2014 № 67-оз, от 19.11.2014 № 100-оз, от 20.02.2015 № 12-оз, от 11.03.2015 № 24-оз, от 27.09.2015 № 95-оз, от 30.01.2016 № 5-оз, от 07.09.2016 № 76-оз) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/429066069> (дата обращения: 18.09.2018).

⁴ Закон Ямало-Ненецкого автономного округа от 27 июня 2013 г. № 55-ЗАО «Об образовании в Ямало-Ненецком автономном округе» (в ред. законов ЯНАО от 25.06.2018 № 48-ЗАО, с изм., внесенными законами ЯНАО от 25.11.2015 № 100-ЗАО, от 25.11.2016 № 90-ЗАО, от 16.11.2017 № 85-ЗАО) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/423906199> (дата обращения: 18.09.2018).

⁵ Закон Тюменской области от 05 июля 2013 г. № 63 «О регулировании отдельных отношений в сфере образования в Тюменской области» (в ред. законов Тюменской области от 07.11.2014 № 85, от 31.03.2015 № 24, от 12.10.2015 № 98, от 08.12.2015 № 132) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/460159893> (дата обращения: 18.09.2018).

⁶ Закон Курганской области от 30 августа 2013 г. № 50 «О правовом регулировании отношений в сфере образования на территории Курганской области» (с изм. на 28 февраля 2018 г.) (в ред. законов Курганской области от 26.05.2015 № 40, от 02.07.2015 № 72, от 24.12.2015 № 124, от 02.03.2017 № 5, от 28.06.2017 № 53, от 28.02.2018 № 6) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/460173042> (дата обращения: 18.09.2018).

не артикулируется, а констатируются общие принципы управления образованием в целом. В этом смысле интересно было рассмотреть, какие именно подходы, соотносимые с концепцией нелинейного образования, используются регионами в определении управленческих приоритетов в сфере высшего образования на территории конкретного субъекта.

Так, в Свердловской области в качестве основных принципов управления образованием признаны «автономия образовательных организаций, академические права и свободы педагогических работников и обучающихся, предусмотренные федеральным законом, информационная открытость и публичная отчетность образовательных организаций»; «демократический характер управления образованием»; «сочетание государственного и договорного регулирования отношений в сфере образования» (гл. 1, ст. 4).

В полномочия органов государственной власти Свердловской области в сфере образования входят несколько позиций, выступающих условиями нелинейного развития высшего образования:

- губернатор «определяет в основных направлениях бюджетной и налоговой политики Свердловской области приоритеты финансирования мероприятий в сфере образования» (гл. 2, ст. 5);

- правительство Свердловской области устанавливает порядок признания организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и иных действующих в сфере образования организаций, а также их объединений региональными инновационными площадками (гл. 2, ст. 5).

В полномочия областных исполнительных органов государственной власти Свердловской области также входят:

- согласование создания на территории Свердловской области «филиалов государственных образовательных организаций, находящихся в ведении других субъектов Российской Федерации»;

- создание «в пределах своей компетенции условий для реализации инновационных образовательных проектов, программ и внедрения их результатов в практику»;

- взаимодействие «с федеральными, муниципальными и частными организациями, осуществляющими образователь-

ную деятельность на территории Свердловской области» (гл. 2, ст. 6).

Другими словами, в Законе об образовании Свердловской области есть ряд положений, которые выступают нормативно-правовыми предпосылками создания для высшего образования на территории области отдельных точек роста через развитие инновационных проектов и расширение сетевых взаимодействий с образовательными организациями региона и системой исполнительных органов власти.

В Уставе Свердловской области⁷ указывается на возможность создания и поддержки государственных образовательных организаций в Свердловской области и осуществления мер по стимулированию научной, научно-технической деятельности (гл. 14. «Образование, наука и культура», ст. 107, 108).

Базовым ограничением здесь (как, впрочем, и в других регионах) выступает бюджетная и налоговая политика региона, основные приоритеты которой не связаны с финансированием проектов в сфере высшего образования. Кроме того, в стратегии развития профессионального образования не ставятся задачи создания организационных и нормативно-правовых условий для сетевых взаимодействий вузов, находящихся на территории региона и регионального бизнеса, формирующих кластеры и точки инновационного роста в регионе.

Так, в «Стратегии социально-экономического развития Свердловской области на 2016–2030 годы»⁸ базовыми проектами в развитии профессионального образования (включая высшую школу) выступают: «Уральская инженерная школа»; «Педагогические кадры XXI века»; «Качество образования как основа благополучия». Ожидаемыми результатами их реализации являются показатели исключительно экстенсивного (количественного) роста доли выпускников образовательных организаций высшего образования, их трудоустройства в течение года после окончания обучения (с 53 % в 2014 г. до 80 %

⁷ Закон Свердловской области от 23 декабря 2010 г. № 105-ОЗ. Устав Свердловской области (с изм. на 7 декабря 2017 г.) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/895280236> (дата обращения: 18.09.2018).

⁸ Закон Свердловской области от 21 декабря 2015 г. № 151-ОЗ «О стратегии социально-экономического развития Свердловской области на 2016–2030 годы» (с изм. на 22 марта 2018 г.) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/429024960> (дата обращения: 18.09.2018).

в 2030 г.); доли различных групп педагогических работников и пр. В качестве приоритета не рассматриваются показатели инновационного развития и связи высшего образования с регионом, характеризующие роль высшего образования в его развитии.

Итак, в основных документах регионального уровня в Свердловской области не уделено достаточного внимания созданию комплекса условий для развития высшего образования в регионе. Если обратиться к рассмотрению стратегии развития образования на муниципальном уровне, то и в Стратегическом плане развития Екатеринбурга он отсутствует. Екатеринбург рассматривается как мировой университетский центр, а основными задачами в сфере образования являются «интеграция основной и высшей школы с системами профессиональной подготовки кадров, независимой оценкой квалификаций, профессионально-общественной аккредитации в процессе становления Екатеринбурга как образовательного центра и площадки для межотраслевого трансфера знаний и технологий, мирового центра современных профессиональных компетенций и квалификаций»⁹. В ожидаемых результатах от решения этих задач полностью отсутствуют показатели развития высшего образования.

Челябинская область

Рассмотрим особенности нормативно-правового регулирования высшей школы в Челябинской области в контексте концепции нелинейного развития высшего образования. В Уставе Челябинской области констатируется в качестве основного принципа управления то, что органы государственной власти области признают основополагающую роль образования, науки и культуры в развитии общества (ст. 66)¹⁰. В За-

⁹ Стратегический план развития Екатеринбурга до 2030 года утвержден Решением Екатеринбургской городской Думы от 25 мая 2018 г. № 12/81 «О внесении изменений в Решение Екатеринбургской городской Думы от 10 июня 2003 г. № 40/6 «О Стратегическом плане развития Екатеринбурга». С. 78 [Электронный ресурс]. URL: https://xn--80acgfbssl1azdqr.xn--p1ai/%D0%BE%D1%84%D0%B8%D1%86%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F/news?news_id=22678 (дата обращения: 18.09.2018).

¹⁰ Устав (основной закон) Челябинской области (с изм. на 31.03.2016) от 25 мая 2006 г. № 22-30 [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/802065611> (дата обращения: 18.09.2018).

конце об образовании сформулированы задачи по разработке и реализации «региональных программ развития образования в Челябинской области с учетом региональных социально-экономических, экологических, демографических, этнокультурных и других особенностей Челябинской области», указывается на то, что финансирование этих расходов «осуществляется в соответствии с законом Челябинской области об областном бюджете на очередной финансовый год и плановый период» (ст. 2 «Полномочия органов государственной власти Челябинской области в сфере образования»). Другими словами, существует некая гипотетическая возможность для региона профинансировать отдельные мероприятия и проекты высшей школы.

Однако конкретизация этих положений в ст. 3 указывает на то, что полномочия в сфере образования и науки органов государственной власти Челябинской области крайне ограничены, в них включен только государственный контроль (надзор) в сфере образования за деятельностью организаций, их лицензирование и аккредитация, а в полномочия Правительства Челябинской области в сфере образования входит только установление «контрольных цифр приема на обучение по профессиям, специальностям и направлениям подготовки за счет бюджетных ассигнований областного бюджета» (ст. 5).

В полномочия органов исполнительной власти Челябинской области, осуществляющих государственное управление в сфере образования (ст. 6), включены возможности влиять на инновационную деятельность высшей школы (создавать «условия для реализации инновационных образовательных проектов, программ и внедрения их результатов в практику») и регулировать филиальную сеть региона, которая выполняет важную социальную роль в его развитии (согласовывать «создание на территории Челябинской области филиалов государственных образовательных организаций, находящихся в ведении иных субъектов Российской Федерации»). Положения инновационного развития и укрепления сетевых внутри- и межвузовских связей являются значимыми для развития региона, однако их реализация зависит от комплекса экономических, социальных, управленческих факторов, включая политическую волю ключевых фигур в регионе – представителей региональной власти.

В Стратегии социально-экономического развития Челябинской области до 2020 года¹¹ возможности для развития высшей школы представлены более широко. Здесь уже учитывается связь высшего образования с потребностями региона. Обозначено участие вузов в кластерной региональной политике, их включенность в научно-технический кластер черной металлургии, приборостроительный, агропромышленный кластеры, кластер новых ядерных технологий. Так, например, в состав кластера черной металлургии входят «Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова», «Южно-Уральский государственный университет», «Национальный исследовательский технологический университет», «Московский институт стали и сплавов».

В Стратегии региональной политики Челябинской области зафиксирована связь инновационного развития региона с развитием высшей школы (раздел «Обеспечение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития»). Выявлены не только общие направления региональной политики в отношении высшего образования, связанные с его модернизацией («модернизация системы общего и профессионального образования»; «обеспечение инновационного характера образования в соответствии с требованиями экономики и развития человеческого капитала»; «совершенствование образовательных программ и технологий высшего профессионального образования»), но и показана их роль в региональном развитии – «повышение эффективности образования и науки в рамках реализации плана мероприятий («дорожной карты»); «формирование эффективной территориально-отраслевой организации ресурсов системы профессионального образования, ориентированной на потребности региональных рынков труда» (см. схему 62.1)¹². Ставятся задачи создания социальных условий для развития вузов, осуществления изменений в отраслях социальной сферы, направленных «на повышение эф-

¹¹ Постановление Законодательного Собрания Челябинской области от 26 марта 2014 г. № 1949 «О принятии Стратегии социально-экономического развития Челябинской области до 2020 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/428673490> (дата обращения: 18.09.2018).

¹² Там же.

фективности образования и науки в Челябинской области» (см. схему 62)¹³.

В целом на примере Челябинской области мы видим присутствие высшей школы в стратегическом планировании в контексте как минимум двух направлений – кластерной региональной политики и кадровой политики воспроизводства рынка труда.

Наиболее интересные подходы к развитию высшего образования прописаны на муниципальном уровне в Стратегии развития города Челябинска до 2020 года¹⁴. Если в настоящее время Челябинск находится «в стороне от возможностей инновационного развития и широкого использования наукоемких производств», вынужден импортировать технологии, а его местный интеллектуальный продукт не востребован крупными региональными предприятиями, то в перспективе, по мнению разработчиков Стратегии, он может «претендовать на создание федерального центра по подготовке и переподготовке высококвалифицированных рабочих и инженерных кадров для предприятий Урало-Сибирского региона». Комплексное изучение рынка труда; «разработка концепции федерального технологического университета как центра подготовки рабочих, инженерных, научных и управленческих кадров с современным технологическим парком, тренинговым и бизнес-центром»; «разработка схемы финансирования многоуровневого образовательного центра из бюджетов всех уровней, а также за счет предприятий»; решение широкого спектра задач по организации образовательной деятельности: экономических, управленческих, маркетинговых, финансовых, учебно-методических и пр. – является путями решения поставленной стратегической задачи¹⁵.

Сам тип стратегического мышления, характеризующий этот документ, комплекс идей, представленный в нем, сви-

¹³ Постановление Законодательного Собрания Челябинской области от 26 марта 2014 г. № 1949 «О принятии Стратегии социально-экономического развития Челябинской области до 2020 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/428673490> (дата обращения: 18.09.2018).

¹⁴ Решение Челябинской городской Думы Челябинской области четвертого созыва от 26 ноября 2009 г. № 8/1 «О стратегии развития города Челябинска до 2020 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/432948268> (дата обращения: 18.09.2018).

¹⁵ Там же.

детельствует о стремлении к ориентации высшей школы на нужды региона и макрорегиона, развитию ее связей с региональными бизнесами. При этом мы понимаем, что возможности самого муниципалитета для реализации проектов подобного типа крайне ограничены. Даже при привлечении финансирования от госструктур и бизнеса основной проблемой муниципальной власти продолжает оставаться бюджетная политика: «высокая доля изъятия налогов с территории в пользу областного и федерального центра»; «снижение доли налоговых доходов, поступающих в муниципальный бюджет»; «существенная зависимость от вышестоящих бюджетов»; «отсутствие государственных социальных стандартов и финансовых нормативов обеспеченности бюджетными услугами» и пр.¹⁶.

Тюменская область

Далее рассмотрим особенности нормативно-правового регулирования высшего образования в Тюменской области. Само название Закона «О регулировании отдельных отношений в сфере образования в Тюменской области»¹⁷ свидетельствует об ограниченных полномочиях органов власти области. Высшее образование упоминается только в отношении объема и структуры приема в образовательные организации и его связи с потребностями рынка труда (ст. 7 «Организация предоставления высшего образования, среднего и дополнительного профессионального образования»).

В области существует программа «Основные направления развития образования и науки» до 2020 и 2025 гг.¹⁸, в ко-

¹⁶ Решение Челябинской городской Думы Челябинской области четвертого созыва от 26 ноября 2009 г. № 8/1 «О стратегии развития города Челябинска до 2020 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/432948268> (дата обращения: 18.09.2018).

¹⁷ Закон Тюменской области от 05 июля 2013 г. № 63 «О регулировании отдельных отношений в сфере образования в Тюменской области» (в ред. законов Тюменской области от 07.11.2014 № 85, от 31.03.2015 № 24, от 12.10.2015 № 98, от 08.12.2015 № 132) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/460159893> (дата обращения: 18.09.2018).

¹⁸ Постановление Правительства Тюменской области от 30 декабря 2014 г. № 698-п «Об утверждении государственной программы Тюменской области “Развитие образования и науки” до 2020 года и на плановый период до 2025 года (с изм. на 5 июня 2018 года)» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/423908105> (дата обращения: 18.09.2018).

торой сформулированы общесистемные задачи обеспечения эффективности и качества образования (в рамках государственной программы РФ «Развитие образования»). Здесь нам показались перспективными для реализации нелинейных трендов в образовании положение о развитии «сетевое взаимодействия общеобразовательных, профессиональных образовательных организаций, организаций высшего образования и работодателей», а также ряд региональных подпроектов (созданных для реализации 5 федеральных приоритетных проектов в сфере образования), таких как «Открытое образование» и «Образовательный технопарк». Они ориентированы на разработку новых информационных технологий в образовании, обеспечивающих реализацию сетевых образовательных программ и развитие взаимодействия высшего образования с предпринимательской средой.

В качестве планируемых показателей в программе выступают «доля научно-инновационных разработок вузов и научных организаций, соответствующих приоритетным направлениям развития науки, технологий и техники в Тюменской области, от общего количества научно-инновационных разработок», а также характеристики социально значимых (качественных) эффектов: «усиление вклада образования и науки в инновационное развитие и повышение социальной стабильности региона»; «внедрение институциональных преобразований в сфере образования, ориентированных на опережающую готовность к ответам на вызовы постоянно меняющейся культурной, социальной, технологической среды»¹⁹.

Важно отметить, что при расчетах объемов финансирования государственной программы учтены нормативы финансового обеспечения на предоставление образовательных услуг, в том числе и высшего образования.

На муниципальном уровне в проекте Стратегии социально-экономического развития города Тюмени до 2020 года ставились задачи формирования конкурентного инновационного преимущества города Тюмени путем «создания усло-

¹⁹ Постановление Правительства Тюменской области от 30 декабря 2014 г. № 698-п «Об утверждении государственной программы Тюменской области “Развитие образования и науки” до 2020 года и на плановый период до 2025 года (с изм. на 5 июня 2018 года)» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/423908105> (дата обращения: 18.09.2018).

вий для инновационного развития кластеров» и «формирование образовательного кластера, ориентированного на потребности развития кластеров Тюменской области». Другими словами, разрабатывались модели кластерной политики, дающей комплексное представление о роли высшего образования в развитии региона²⁰.

Курганская область

Далее рассмотрим особенности нормативно-правового регулирования образовательной сферы Курганской области. В Уставе Курганской области о сфере высшего образования сказано только то, что область создает за счет бюджета и внебюджетных средств фонды образования с целью «расширения доступности высшего образования, профессиональной творческой деятельности, охраны и использования исторических и культурных ценностей» (ст. 65)²¹. Представленность проблематики высшего образования в Законе «О правовом регулировании отношений в сфере образования на территории Курганской области»²² практически сводится к нулю. Во многом это объясняется тем, что в области находятся только три вуза и два филиала. При этом исполнительным органам дается возможность определять основные направления политики в области образования, при необходимости учитывая и тенденции развития вузов. Так, в ст. 8 «Полномочия Правительства Курганской области в сфере образования» указывается на наличие таких полномочий, как:

- «определение направлений региональной политики в сфере образования на территории Курганской области»;

²⁰ Стратегия социально-экономического развития города Тюмени до 2020 года. Проект для Администрации города Тюмени [Электронный ресурс]. URL: <http://www.tyumen-city.ru/social/> (дата обращения: 18.09.2018).

²¹ Закон Курганской области от 16 декабря 1994 г. № 1 «Устав Курганской области» (с изменениями на 28 февраля 2018 года) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/804991281> (дата обращения: 18.09.2018).

²² Закон Курганской области от 30 августа 2013 г. № 50 «О правовом регулировании отношений в сфере образования на территории Курганской области» (с изм. на 28 февраля 2018 года) (в ред. законов Курганской области от 26.05.2015 № 40, от 02.07.2015 № 72, от 24.12.2015 № 124, от 02.03.2017 № 5, от 28.06.2017 № 53, от 28.02.2018 № 6) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/460173042> (дата обращения: 18.09.2018).

- «утверждение государственных программ Курганской области, направленных на развитие системы образования, с учетом социально-экономических, экологических, демографических, этнокультурных и других особенностей Курганской области»;

- «согласование создания на территории Курганской области филиалов государственных образовательных организаций, находящихся в ведении иных субъектов Российской Федерации»²³.

Более того, в ст. 12 «Инновационная деятельность в сфере образования» указывается на возможность поддержки инновационных проектов, реализуемых «организациями, осуществляющими образовательную деятельность, и иными действующими в сфере образования организациями, а также их объединениями»²⁴.

Данные полномочия позволяют, как минимум, при разработке концепции развития образования области учесть проблематику высшего образования при утверждении государственных программ, способствовать развитию и оздоровлению филиальной сети вузов с учетом потребностей региона, задать ориентиры инновационного развития высшего образования в области и его связи с иными подсистемами образования.

Однако в государственной программе Курганской области «Развитие образования и реализация государственной молодежной политики» (с изменениями на 07.06.2018)²⁵ ни в задачах, ни в основных показателях, проектах и мероприятиях

²³ Закон Курганской области от 30 августа 2013 г. № 50 «О правовом регулировании отношений в сфере образования на территории Курганской области» (с изм. на 28 февраля 2018 года) (в ред. законов Курганской области от 26.05.2015 № 40, от 02.07.2015 № 72, от 24.12.2015 № 124, от 02.03.2017 № 5, от 28.06.2017 № 53, от 28.02.2018 № 6) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/460173042> (дата обращения: 18.09.2018).

²⁴ Там же.

²⁵ Постановление Правительства Курганской области от 21 января 2016 г. № 9 «О государственной программе Курганской области “Развитие образования и реализация государственной молодежной политики”» (в ред. постановлений Правительства Курганской области от 29.06.2016 № 197, от 20.12.2016 № 413, от 08.08.2017 № 293, от 26.03.2018 № 61, от 10.04.2018 № 100, от 07.06.2018 № 177) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/432868344> (дата обращения: 18.09.2018).

высшее образование не фигурирует. В подпрограмме «Развитие профессионального образования» присутствуют только организации среднего профессионального образования, подведомственные Департаменту образования и науки Курганской области.

Тем не менее в Стратегии социально-экономического развития муниципального образования города Кургана до 2030 года в разделе «Развитие системы профессионального образования» указывается на то, что сфера профессионального образования оказывает существенное влияние на демографические процессы и рынок труда, поэтому, даже не входя в компетенцию городского округа, нуждается в его регулировании через систему муниципальных заказов на подготовку специалистов по дефицитным специальностям, «реструктуризации сети профессиональных образовательных организаций с привлечением ресурсов бизнеса, заинтересованного в получении соответствующих кадров», «внедрении гибкой модели сетевого взаимодействия образовательных организаций дошкольного, общего, профессионального, высшего и дополнительного образования», развитии схемы их взаимодействия по типу «школа – вуз – работодатель». Осознание на уровне городского округа необходимости подобных преобразований, а особенно развития сетевых связей как «опорного механизма управления развитием городской системы образования» свидетельствует о наличии управленческого потенциала на уровне муниципального управления в регулировании высшего образования²⁶.

Не менее важные инициативы были сформулированы в этом документе по проблеме связи высшего образования с ключевыми стейкхолдерами. В нем указывается на необходимость муниципальной власти регулировать взаимодействия вузов с рынком труда региона, работодателями, региональным бизнесом:

- давать рекомендации по «корректировке образовательных программ профессиональных учебных заведений с учетом требования распределения трудовых ресурсов»;

²⁶ Решение Курганской городской Думы от 24 декабря 2014 г. № 243 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития муниципального образования города Кургана до 2030 года» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kurgan-city.ru/newclerk/3048/167151/> (дата обращения: 18.09.2018).

- развивать «систему договорных заказов работодателей и вузов на потребность в специалистах... систему целевой подготовки студентов»;
- создать «систему грантов на профессиональную переподготовку кадров»²⁷;
- стимулировать «компании и вузы города Кургана для участия в конкурсных отборах в рамках постановления Правительства РФ от 09.04.2010 г. № 218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских образовательных организаций высшего образования, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства»²⁸.

Итак, мы видим, что на уровне отдельных муниципалитетов ставятся важные вопросы и реализуются инициативы, позволяющие создавать условия для нелинейного развития высшего образования.

Ханты-Мансийский автономный округ – Югра

Рассмотрим особенности нормативно-правового регулирования сферы образования в ХМАО – Югре. Спецификой этого региона является то, что в его системе высшего образования существенная доля вузов – это вузы региональные, основным источником финансирования которых является окружной бюджет. При этом в Законе об образовании²⁹ практически отсутствуют нормы, специально регламентирующие сферу высшего образования, за исключением общих положений о финансировании переданных региону полномочий Российской Федерации в сфере образования (ст. 4). В них ука-

²⁷ Решение Курганской городской Думы от 24 декабря 2014 г. № 243 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития муниципального образования города Кургана до 2030 года» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kurgan-city.ru/newclerk/3048/167151/> (дата обращения: 18.09.2018). С. 72.

²⁸ Там же. С. 74.

²⁹ Закон Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 1 июля 2013 г. № 68-оз «Об образовании в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре» (в ред. законов ХМАО – Югры от 28.03.2014 № 19-оз, от 28.03.2014 № 23-оз, от 26.09.2014 № 63-оз, от 26.09.2014 № 67-оз, от 19.11.2014 № 100-оз, от 20.02.2015 № 12-оз, от 11.03.2015 № 24-оз, от 27.09.2015 № 95-оз, от 30.01.2016 № 5-оз, от 07.09.2016 № 76-оз) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/429066069> (дата обращения: 18.09.2018).

зывается, что «на реализацию переданных органам государственной власти автономного округа полномочий Российской Федерации в сфере образования могут использоваться собственные средства бюджета автономного округа в соответствии с бюджетным законодательством»³⁰. При этом объем бюджетных ассигнований устанавливается законом автономного округа о бюджете автономного округа на определенный период. В Уставе округа нормативно закрепляется объем данного финансирования через задачу определять и обеспечивать «культурно-образовательный минимум жизни населения в пределах полномочий автономного округа» и «свободный доступ к образовательным программам, духовным ценностям, благам науки и культуры» (ст. 79)³¹.

Вместе с тем в Стратегии развития образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года³² сфере высшего образования уделяется значительно большее внимание, а также указывается на спектр возможностей, перспектив и условий для развития нелинейных процессов в высшей школе. Прежде всего это управленческий ориентир, выраженный в приоритетных целях Правительства Югры, заключающихся в превращении «автономного округа из территории временного пребывания в территорию постоянного места жительства через улучшение качества и повышение уровня жизни населения», что позволяет рассматривать высшее образование как значимый «ресурс развития территории, направленный на формирование человеческого потенциала ок-

³⁰ Закон Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 1 июля 2013 г. № 68-оз «Об образовании в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре» (в ред. законов ХМАО – Югры от 28.03.2014 № 19-оз, от 28.03.2014 № 23-оз, от 26.09.2014 № 63-оз, от 26.09.2014 № 67-оз, от 19.11.2014 № 100-оз, от 20.02.2015 № 12-оз, от 11.03.2015 № 24-оз, от 27.09.2015 № 95-оз, от 30.01.2016 № 5-оз, от 07.09.2016 № 76-оз) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/429066069> (дата обращения: 18.09.2018).

³¹ Устав (основной закон) Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 26 апреля 1995 г. № 4-оз (с изм. на 19.11.2014) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/411713572> (дата обращения: 18.09.2018).

³² Распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 19 февраля 2010 г. № 91-рп «Стратегия развития образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/429024917> (дата обращения: 18.09.2018).

руга, адекватный задачам его социально-экономического развития» (разд. VI «Приоритеты, цели, задачи развития системы и ключевые направления их реализации образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года»).

При стратегическом планировании на долгосрочную перспективу образование определяется в качестве приоритетного направления развития округа в рамках инновационного сценария развития территории, при котором «особое внимание уделено формированию территориальной системы образования как целостного объекта управления: от дошкольного до высшего и послевузовского профессионального образования»³³.

Уже в настоящее время констатируется наличие сети организаций высшего образования, сформированной «по принципу образовательных округов», и значительной доли вузов, «учрежденных субъектом Федерации (регионального значения), что создает принципиальную возможность усиления ориентации вузов на решение задач регионального развития»³⁴.

Анализ текста документа позволил сформулировать комплекс проблем развития системы высшего образования в регионе, явно обусловленных линейной стратегией ее развития и управления. К ним можно отнести следующие:

- вузы «недостаточно вовлечены в прикладные исследования, инновационные проекты, ориентированные на потребности экономики региона»;
- «низка инвестиционная привлекательность высшего образования, обусловленная рассогласованием содержания образования и потребностей работодателей»;
- «отсутствуют механизмы внедрения региональной модели социального партнерства бизнеса и профессионального образования в сфере подготовки кадров (ассоциации товаропроизводителей и учреждений профессионального образования, экспертная оценка работодателями образовательных

³³ Распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 19 февраля 2010 г. № 91-рп «Стратегия развития образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/429024917> (дата обращения: 18.09.2018).

³⁴ Там же.

программ, общественно-государственная аттестация выпускников и аккредитация учебных заведений, договорная система подготовки кадров и т. д.)»;

- «недостаточно эффективно используются механизмы частно-государственного партнерства, в том числе для привлечения внебюджетных источников финансирования»;

- «сильна региональная и даже локальная замкнутость системы высшего образования», когда большинство абитуриентов приходит в вузы только из региона – округа и отсутствуют стратегии выбора альтернатив, «открытости вузов внешним требованиям»;

- «подготовка специалистов для ключевых отраслей ведется за пределами автономного округа» и при этом «обходится дешевле, чем в региональных вузах, что указывает на эффективный аутсорсинг» и отсутствие межрегиональных сетевых связей;

- отсутствует нормативная база «для организации постоянного мониторинга текущих и перспективных потребностей регионального рынка труда в кадрах различной квалификации с учетом прогнозируемых структурных сдвигов экономики, тенденций в изменениях характера и условий труда»;

- отсутствуют «стратегии привлечения академических “маяков”, которые могли бы служить катализаторами развития новых научных исследований и привлечения сотрудников высокого уровня»;

- отсутствуют «возможности влияния на образовательную политику федеральных или негосударственных вузов, расположенных в округе»;

- «сложившаяся система управления высшим профессиональным образованием не обеспечивает укрепления кооперации, совместного использования ресурсов, конструктивной конкуренции»³⁵.

Важно отметить, что в Стратегии дается анализ перспектив развития системы высшего образования, которые, с нашей

³⁵ Распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 19 февраля 2010 г. № 91-рп «Стратегия развития образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/429024917> (дата обращения: 18.09.2018).

точки зрения, имеют выраженные нелинейные характеристики. Так, при рассмотрении целей, задач, приоритетов, ключевых направлений, ожидаемых результатов реализации стратегии можно сделать вывод о том, что в документе констатируется возможность и необходимость:

- создания «многоуровневых производственно-научно-образовательных комплексов по разным кластерным группам», «системы взаимодействия вузов автономного округа с отраслевыми кластерами экономики»;

- формирования «системы региональной и межрегиональной мобильности студентов и преподавателей»;

- внедрения инновационных организационно-экономических моделей и механизмов, повышающих экономическую, социальную эффективность и инвестиционную привлекательность системы образования в виде «инновационно-образовательных консорциумов для реализации образовательных программ и проведения научно-прикладных исследований», «частно-государственного партнерства в реализации перспективных инновационных проектов, направленных на развитие высшего образования»; «инфраструктуры корпоративного фирменного обучения» и «сети корпоративных институтов, тренинговых компаний на базе вузов совместно с предприятиями» и др.;

- расширения «участия работодателей на всех этапах образовательного процесса, в первую очередь в аккредитации образовательных программ, организации образовательного процесса, что будет способствовать повышению качества предоставляемых образовательных услуг, подготовке специалистов, ориентированных на инновационную экономику»;

- перехода организаций высшего образования «на реализацию программных модулей, спроектированных с участием работодателей, представляющих стратегические направления развития автономного округа (программы по заказу потребителя)»;

- формирования «системы навигации научно-образовательных и консультационных услуг» для всех стейкхолдеров системы высшего образования;

- повышения «роли профессионального сообщества преподавателей (ассоциаций, союзов) в управлении образованием на уровне педагогических коллективов» и др.

Большие стратегические планы развития системы образования в регионе ориентированы на то, что «поступательная модернизация региональной системы образования позволит целенаправленно формировать человеческий капитал округа, исходя из необходимости обеспечения инновационного развития экономики Югры и ее конкурентоспособности»³⁶.

ХМАО-Югра, имея определенную автономию в конструировании модели регионального высшего образования, в определении стратегических перспектив округа, не только признает его значимость, но и апеллирует к необходимости развития его сетевых связей со стейкхолдерами и интеграции в региональную экономику и социальную сферу.

Ямало-Ненецкий автономный округ

Особенность системы высшего образования в ЯНАО в том, что она представлена только двумя функционирующими филиалами вузов: филиалом Уральского федерального университета им. первого Президента России Б. Н. Ельцина в Ноябрьске, имеющим лицензию и аккредитацию (71 студент) и филиалом Тюменского индустриального университета в Надыме, имеющим лицензию (272 обучающихся). Поэтому основные нормативные документы, регламентирующие функционирование системы образования в округе (Закон «Об образовании в ЯНАО»³⁷ и Государственная программа Ямало-Ненецкого автономного округа «Развитие образования на 2014–2021 годы»³⁸), не учитывают реалий развития высшей школы.

³⁶ Распоряжение Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 19 февраля 2010 г. № 91-рп «Стратегия развития образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/429024917> (дата обращения: 18.09.2018).

³⁷ Закон Ямало-Ненецкого автономного округа от 27 июня 2013 г. № 55-ЗАО «Об образовании в Ямало-Ненецком автономном округе» (в ред. законов ЯНАО от 25.06.2018 № 48-ЗАО, с изм., внесенными законами ЯНАО от 25.11.2015 № 100-ЗАО, от 25.11.2016 № 90-ЗАО, от 16.11.2017 № 85-ЗАО) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/423906199> (дата обращения: 18.09.2018).

³⁸ Постановление Правительства Ямало-Ненецкого автономного округа от 25 декабря 2013 г. № 1132-п «Об утверждении Государственной программы Ямало-Ненецкого автономного округа “Развитие образования на 2014–2021 годы”» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/412700982> (дата обращения: 18.09.2018).

В Стратегии социально-экономического развития Ямало-Ненецкого автономного округа до 2020 года³⁹ также специально не упоминается о перспективах развития высшего образования в регионе, однако в рамках поставленной амбициозной цели достижения лидерства автономного округа в Арктике стоят задачи обеспечения функционирования Арктического научно-инновационного комплекса, которое потребует «эффективного взаимодействия науки, образования, финансовых институтов, предприятий, предпринимателей, органов государственной власти автономного округа и органов местного самоуправления в автономном округе для развития инновационной деятельности»⁴⁰. Тем не менее в Стратегии не идет речь о развитии высшей школы непосредственно в регионе, которая стала бы кадровой базой для научных исследований.

В настоящее время экономика региона «состоит из двух устаревших технологических укладов: добывающей промышленности и традиционного образа жизни», ее основной угрозой является привязанность к сырьевому сектору⁴¹. Для региона характерны:

- «несовершенство государственного регулирования научной, научно-технической и инновационной деятельности;
- низкий спрос на инновации в экономике;
- отсутствие функционально полной инфраструктуры развития и государственной поддержки инновационной деятельности;

³⁹ Постановление Законодательного собрания Ямало-Ненецкого автономного округа от 14 декабря 2011 г. № 839 «О Стратегии социально-экономического развития Ямало-Ненецкого автономного округа до 2020 года» (в ред. постановлений Законодательного Собрания Ямало-Ненецкого автономного округа от 21.05.2014 № 2076, от 17.12.2014 № 2397, от 15.12.2016 № 675) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/424064239> (дата обращения: 18.09.2018).

⁴⁰ Там же.

⁴¹ Постановление Правительства Ямало-Ненецкого автономного округа от 25 декабря 2013 г. № 1096-п «Об утверждении государственной программы Ямало-Ненецкого автономного округа “Развитие научной, научно-технической и инновационной деятельности на 2014–2021 годы”» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/460282983> (дата обращения: 18.09.2018).

- неразвитость сектора исследований и разработок, отсутствие образовательных организаций высшего образования»⁴².

Понимание этих проблем, отраженное в государственной программе Ямало-Ненецкого автономного округа «Развитие научной, научно-технической и инновационной деятельности на 2014–2021 годы»⁴³, не сопровождается постановкой задач развития высшего образования непосредственно в регионе. В той или иной мере эти задачи присутствуют в другом документе – Уставе округа, где указывается на необходимость создания условий для «ведения образовательной деятельности на территории автономного округа образовательными организациями высшего образования», содействия «использованию в образовательном процессе современных образовательных технологий, развитию новых форм получения образования», имеющих сетевую виртуальную природу, обеспечения для граждан возможности получения «образования в течение всей жизни и их профессиональной адаптации к изменяющимся условиям экономики» (ст. 73)⁴⁴.

Другими словами, сами условия в ЯНАО предполагают ориентацию округа на развитие сетевых связей с вузами макрорегиона, формирование единого образовательного пространства, обеспечивающего округу возможности для решения его насущных проблем.

Подводя общий итог анализа основных документов субъектов РФ в составе УрФО, необходимо подчеркнуть, что они задают некие рамочные условия для развития высшего образования, не претендуя на их конкретизацию. Сам факт отсутствия упоминания термина «высшее образование» в законах об образовании и уставах областей и округов (за исключением ЯНАО) свидетельствует о том, что на уровне субъектов РФ

⁴² Постановление Правительства Ямало-Ненецкого автономного округа от 25 декабря 2013 г. № 1096-п «Об утверждении государственной программы Ямало-Ненецкого автономного округа “Развитие научной, научно-технической и инновационной деятельности на 2014–2021 годы”» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/460282983> (дата обращения: 18.09.2018).

⁴³ Там же.

⁴⁴ Устав (Основной Закон) Ямало-Ненецкого автономного округа от 27 декабря 1998 г. № 140-ЗАО (с изм. от 21.12.2015) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/800100808#> (дата обращения: 18.09.2018).

проблемы высшего образования специально не регламентируются в соответствии со спецификой каждого региона.

В региональных и муниципальных стратегиях социально-экономического развития и стратегиях развития образования и культуры проблемы высшей школы включены в общую концепцию социально-экономической и социокультурной трансформации областей и округов. Здесь высшее образование, как правило, функционально определено в качестве драйвера регионального развития. В силу этого позитивным фактом является то, что на уровне региона проблемы развития высшей школы и ее интеграции в региональный социум признаются как значимые; негативным – что чаще всего недостает условий для реализации разработанных концептуальных моделей в жизнь, поскольку любая из этих стратегий представляет собой скорее некую декларацию о намерениях, чем конкретный план действий.

§ 1.4. Экономические условия реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе¹

Варианты развития экономики вуза влияют на другие элементы системы управления вузом, в том числе на образовательную и научную деятельность. На ранних стадиях исследования было отмечено, что финансово-экономические ресурсы являются тем фундаментом, без которого реализация каких-либо инициатив в любой социально-экономической сфере практически невозможна². Данный тип ресурсов является базовым инструментом для осуществления ключевых элементов нелинейной системы высшего образования, в том числе:

- международной, всероссийской, внутрирегиональной академической мобильности студентов и преподавателей, научных коллективов и отдельных исследователей;
- организации и реализации различных форм сетевого взаимодействия в макрорегионе (сетевые образовательные программы и совместные научные проекты, в том числе качественное обучение преподавателей технологиям электронного обучения, разработка качественного контента электронных ресурсов и т. д.);
- развития институтов аспирантуры и докторантуры в условиях современной их трансформации;
- выстраивания децентрализованной модели управления вузом на основе проектных команд и прочего.

Ранее были выделены возможные элементы нелинейности в развитии экономики высшей школы:

- сочетание бюджетного и контрактного приема в вузы;
- существование «болезни издержек» на рынке высшей школы;
- развитие фондов целевого капитала;
- грантовая активность представителей вузов;

¹ При написании параграфа использованы материалы статьи: Кульпин С. В. Экономические условия реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе // Известия Уральского федерального университета. Сер. 1 : Проблемы образования, науки и культуры. 2018. № 4.

² Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург, 2017. С. 320.

- реализация хозяйственно-договорных отношений между вузами и субъектами экономики региона³.

В целях обоснования данных элементов, а также описания экономических условий реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе обратимся к различным подходам оценки экономического развития вузов.

В. И. Сухочев предложил классификацию моделей формирования финансовых ресурсов высших учебных заведений, которая представлена в таблице 1.2⁴.

Таблица 1.2

Классификация формирования финансовых ресурсов вузов (по В. И. Сухочеву)

Модель 1. Бюджетное финансирование (собственником, учредителем)	Финансирование за счет денежных средств собственников (государства, физических и юридических лиц и т. д.)
Модель 2. Самофинансирование	Финансирование за счет доходов от собственной деятельности
Модель 3. Целевое финансирование	Финансирование за счет денежных средств заказчиков
Модель 4. Финансирование через эндаументы	Финансирование за счет поступлений от целевых фондов (эндаументов)
Модель 5. Смешанное финансирование	Финансирование за счет разных источников: собственников, собственного дохода, средств заказчиков и целевого капитала

Достаточно очевиден тот факт, что смешанная модель применяется практически во всех вузах страны. Вряд ли найдется вуз, который реализует только одну из моделей 1–4.

О. В. Комарова и О. В. Ключенко определяют следующую структуру доходов вуза по источнику: средства бюджетов всех уровней (федеральный, региональный, местный); средства населения; средства предприятий и организаций, направляемые на подготовку кадров; иностранные источники;

³ Кульпин С. В. Эндаумент-фонды как элемент нелинейной модели экономического развития вуза // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2017. № 4. С. 246–256.

⁴ Сухочев В. И. Модели формирования финансовых ресурсов высших учебных заведений России // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. 2012. Т. 2, № 34-1. С. 142–145.

благотворительные фонды. По видам деятельности были выделены следующие статьи доходов: доход от образовательной деятельности (основные образовательные программы, дополнительные образовательные программы); научные исследования и разработки (фундаментальные исследования, прикладные исследования и опытно-конструкторские разработки, консалтинг); иная деятельность (партнерские отношения, эндаумент, социальные инициативы, хозяйственные доходы и т. д.)⁵.

При нелинейной модели высшего образования ключевым является развитие автономии вуза от директивного государственного управления. Как отмечают А. Волков и Д. Мельник, автономия вуза позволяет «самостоятельно определять траекторию своего развития, формировать видение себя и своего влияния на мир», определяет «принципы свободы и преподавания, и свободы исследований», а также дает право студенту выстраивать собственную образовательную траекторию⁶.

При этом, в результате анализа экспертных мнений, были выделены риски относительно формирования экономико-финансовых ресурсов, которые могут возникнуть при переходе к нелинейной модели высшего образования в макрорегионе (табл. 1.3).

Таблица 1.3

**Риски формирования финансовых ресурсов,
необходимых для перехода к нелинейной модели**

<i>Модель формирования</i>	<i>Риски</i>
Бюджетное финансирование (собственником, учредителем)	Зависимость от государства – отсутствие автономии; неравномерность распределения между вузами и направлениями подготовки

Окончание табл. см. на след. стр.

⁵ Комарова О. В., Ключенко С. Б. Структура доходов вуза: анализ и проблемы управления [Электронный ресурс] // Universum: Экономика и юриспруденция. 2016. № 6 (27). URL: <http://7universum.com/ru/economy/archive/item/3243> (дата обращения: 20.05.2018).

⁶ Волков А., Мельник Д. Автономность и публичность университета [Электронный ресурс] // Ведомости. 01.02.2017. URL: <http://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2017/02/01/675685-avtonomnost-universiteta> (дата обращения: 23.05.2018).

Окончание таблицы

Самофинансирование	Высокая конкуренция на рынке образовательных услуг; увлеченность хозяйственным подрядом и грантовой активностью взамен повышения качества образования
Целевое финансирование	Отсутствие заказчиков; слабая поддержка региона
Финансирование через эндаументы	Неразвитость философии жертвования в обществе; экономическая конъюнктура; нормативно-правовые барьеры; незрелость российского фондового пространства; отсутствие налоговых льгот и т. д.
Смешанное финансирование	Все вышеперечисленное

высшего образования

В связи с вышеизложенными тезисами можно сделать вывод о том, что *основным экономическим условием нелинейности высшего образования будет являться реализация смешанной модели финансирования при сокращении бюджетного финансирования*. Математически данное условие можно записать в виде уравнения:

$$B = f(BF, SF, SPF, E), \text{ при } BF \rightarrow 0. \quad (1)$$

где B – бюджет вуза,
 BF – бюджетное финансирование,
 SF – самофинансирование,
 SPF – целевое финансирование,
 E – финансирование через эндаументы.

Если мы посмотрим на структуру доходов современного российского вуза, то можно говорить, что *вузы стремятся к диверсификации своих доходов, а это является условием нелинейного экономического развития*. Так, например, Уральский федеральный университет имеет следующую структуру доходов (рис. 1.1).

На рисунке 1.1 видно, что вуз имеет диверсифицированный пакет доходов. При этом доля средств федерального бюджета остается значительной, что противоречит ранее представленному условию (1).

Аналогичная ситуация складывается и в Южно-Уральском государственном университете (рис. 1.2).

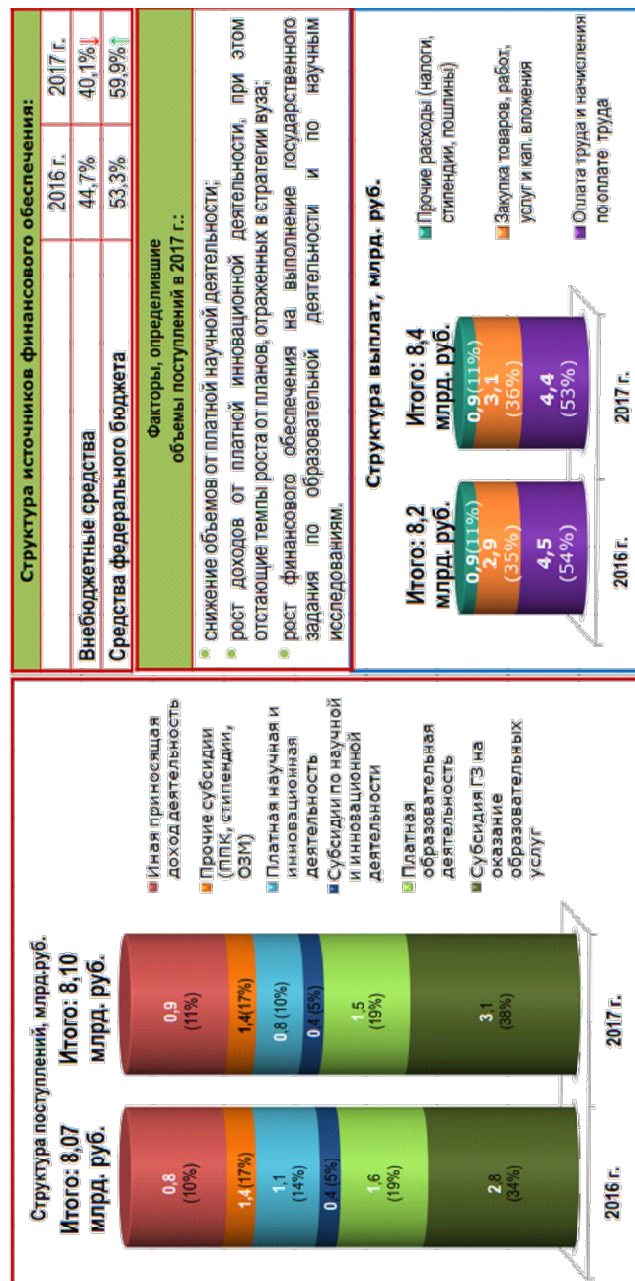


Рис. 1.1. Структура доходов Уральского федерального университета⁷

⁷ Итоги деятельности университета за 2017 год и задачи на 2018 год : доклад ректора УрФУ В. А. Кокшарова [Электронный ресурс]. URL: https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/common_files/academic_council/docs/2017-2018/20180226_Itogi_2017_i_zadachi_na_2018_god.pdf (дата обращения: 23.05.2018).

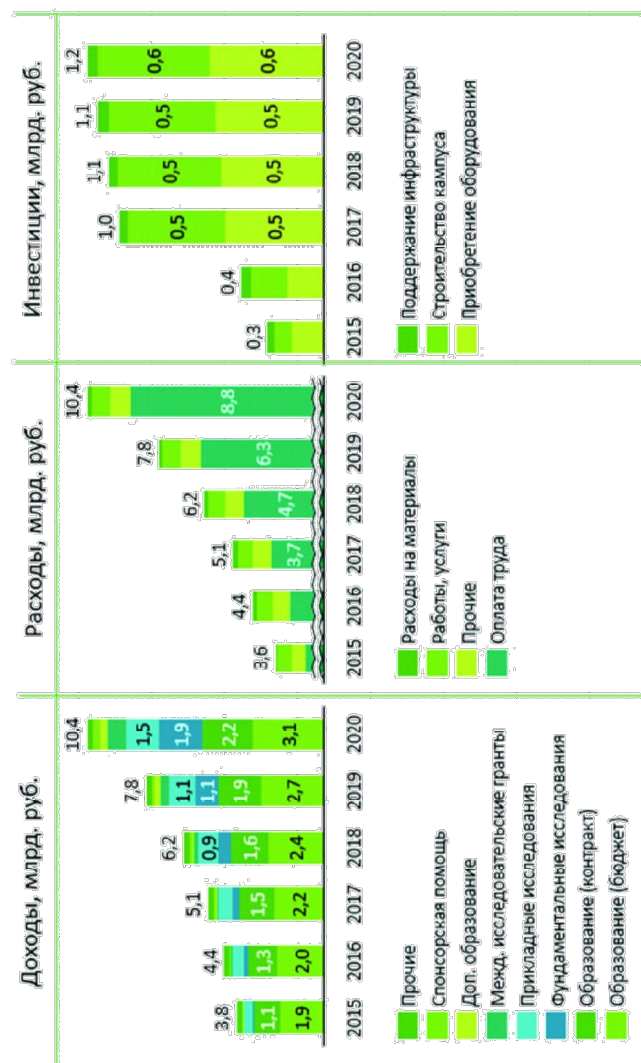


Рис. 1.2. Экономическая модель Южно-уральского государственного университета⁸

⁸ Экономическая и финансовая модель ЮУрГУ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.susu.ru/ru/university/project-5-100/road-map/university-target-model/economic-and-financial-model> (дата обращения: 23.05.2018).

Другим подходом к оценке экономического развития вузов является концепция «университета 3.0». Как отмечает А. О. Карпов, одной из главных причин инновационного и технологического отставания России является устаревшая модель высшего образования. «Высшее образование в России живет в индустриальной культуре середины XX в. Значительная часть вузов работает только как образовательные учреждения, поставляющие кадры (модель 1.0); в других исследования и разработки в разной степени, чаще в незначительной, интегрированы в учебный процесс (модель 2.0). Университеты, имеющие полноценный сектор коммерциализации знаний (модель 3.0), в российском высшем образовании отсутствуют»⁹. Таким образом, можно говорить о следующем *экономическом условии нелинейного развития высшего образования – наличии развитых инструментов коммерциализации знаний*.

А. О. Карпов выделил три концепции управления вузом, которые нашли отражение в практике университетского менеджмента в западных странах. В рамках концепции «Новый государственный менеджмент» (New Public Management, NPM) «сектор образования интерпретируется как объект рыночных реформ, образование обретает статус услуги, а студент – статус потребителя». «Сетевое управление» (Network Governance, NG) «характеризуется развитием сетевых партнерств как между учебными организациями, так и между образовательными кластерами и широким спектром социальных институтов». В концепции «неовеберианского государства» (NW) присутствуют элементы как рыночной (NPM), так и сетевой (NG) моделей управления, при этом «рыночная и сетевая модели стремятся к принципиальному ослаблению государственного регулирования общественной сферы».

Другой интерпретацией линейного и нелинейного развития экономики высшего образования может быть подход, основанный на терминах интенсификации и экстенсификации. Экстенсивная экономическая модель подразумевает развитие путем увеличения физического объема деятельности. Можно выделить основные признаки экстенсивного развития: показатели объемов; объемы достигаются увеличением

⁹ Карпов А. О. Современный университет как драйвер экономического роста: модели и миссии // Вопросы экономики. 2017. № 3. С. 58–76.

масштаба; доход и издержки в основном прямо пропорциональны; заимствование чужих технологий при отсутствии развития своих.

Если мы посмотрим на динамику развития вузов в России, то можно говорить о том, что в 1990-х и до середины 2000-х гг. российское высшее образование развивалось по модели экстенсивного развития (рис. 1.3). При этом такая тенденция продолжалась до тех пор, пока рынок образовательных услуг не заполнился и число поступающих в вузы стало сокращаться (рис. 1.4).

Интенсивный путь развития предусматривает качественное осмысление необходимых работ, их рационализм и бесконечное совершенствование до тех пор, пока технология полностью не исчерпает себя. Признаки интенсивного развития: рост удельного веса качественных показателей; объемы достигаются за счет совершенствования работы; развитие новых технологий происходит в условиях конкуренции.

Сокращение контингента поступающих, усиление конкуренции, «болезнь издержек» и прочие факторы привели к тому, что вузы в современных условиях должны идти по интенсивному пути развития. Современные вузы России стараются внедрять различные образовательные технологии, ведут борьбу за место в рейтингах, оптимизируют структуру и т. д. Все это является признаками интенсивного пути развития. Но при этом сохраняются элементы экстенсивного управления, что влечет за собой управленческие противоречия и соответствующие риски. Примеры таких противоречий, в том числе в финансово-экономическом развитии, представлены в таблице 1.4.

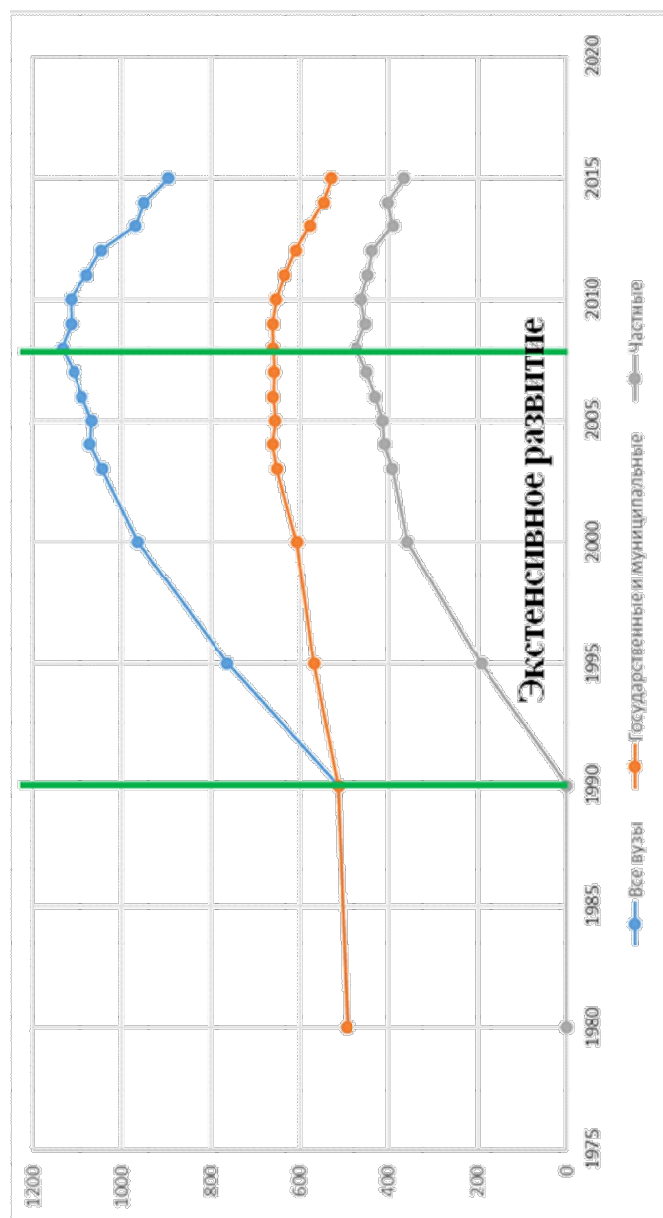


Рис. 1.3. Число высших учебных заведений в России¹⁰

¹⁰ Составлено автором по данным Росстата.

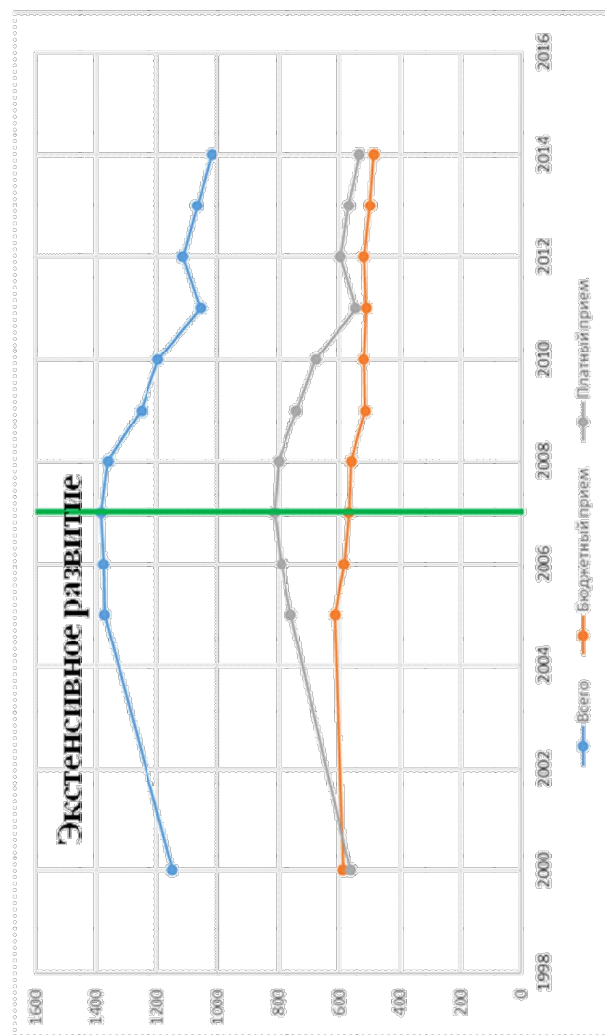


Рис. 1.4. Число поступающих в вузы России, тыс. чел.¹¹

¹¹ Составлено автором по данным Росстата.

Таблица 1.4

Противоречия в развитии современных российских вузов

<i>Признаки интенсивного развития</i>	<i>Признаки экстенсивного роста</i>
Совершенствование образовательных программ, индивидуальные траектории обучения, дистанционные технологии обучения, сетевые программы	Сохранение гонки за контрактными студентами за счет расширения зон набора (другие регионы, иностранные студенты), так как это основная статья дохода
Борьба за место в рейтингах, что требует, в том числе, повышения качества научных исследований	Увеличение требований к числу публикаций, что никак не ведет к улучшению их качества
Увеличение числа студентов на одного преподавателя за счет изменения технологий обучения	Увеличение числа студентов на одного преподавателя за счет увеличения нагрузки

Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что *еще одним экономическим условием нелинейного развития высшего образования является отсутствие противоречий между стратегиями интенсивного и экстенсивного развития вуза.*

Для дальнейшего описания условий и признаков экономического развития вузов макрорегиона проведем анализ экономической деятельности вузов в федеральных округах России. В качестве примеров решено было взять вузы Центрального и Уральского федеральных округов. Их выбор связан с тем, что в данных макрорегионах присутствует достаточно большое количество вузов, но при этом вузы Центрального федерального округа, особенно Москвы, имеют большие бюджеты в сравнении с вузами других макрорегионов.

Анализ будет проведен по следующим пунктам:

- качеству контрактного приема;
- динамике контрактного приема;
- динамике доходов от научно-исследовательской деятельности;
- динамике заработной платы профессорско-преподавательского состава.

В качестве базы для анализа использованы результаты мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования¹², а также мониторинг ка-

¹² Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования [Электронный ресурс]. URL: <http://indicators.miccedu.ru/monitoring/?m=vpo> (дата обращения: 20.05.2018).

чества приема в вузы от НИУ ВШЭ¹³. Всего проанализированы данные по 108 вузам ЦФО и 30 вузам УрФО.

Анализ качества контрактного приема показывает соотношение динамики количества поступающих на контрактную основу обучения и изменения среднего балла их ЕГЭ (рис. 1.5 и 1.6). *Признаком нелинейного развития является положительная динамика результатов ЕГЭ при увеличении поступающих.* При линейном развитии вузов, теоретически, увеличение контрактного приема должно вести к снижению балла ЕГЭ. Каждая точка на графике отражает ситуацию по одному конкретному вузу.

На рисунках 1.5 и 1.6 признак нелинейности графически отражен красным прямоугольником. В случае с ЦФО процент точек на графике, попадающих в красный прямоугольник, немного выше, чем на графике УрФО. Это свидетельствует о том, что сохранять положительную динамику результатов ЕГЭ у поступающих при увеличении контрактного приема больше получается у вузов Центрального федерального округа. Это, прежде всего, связано с репутацией столичных вузов, а также с реализуемой вузами маркетинговой стратегией.

Анализ динамики контрактного приема показывает соотношение динамики количества поступающих на контрактную основу обучения и изменения стоимости обучения в среднем по вузу (рис. 1.7 и 1.8). *Признаком нелинейного развития является положительная динамика контрактных поступающих при увеличении стоимости обучения.* При линейном развитии с учетом базовых экономических законов увеличение стоимости должно привести к снижению контрактного приема. Сохранение положительной динамики контрактного приема в вуз при увеличении стоимости программы может свидетельствовать, с одной стороны, о хорошей маркетинговой стратегии вуза, с другой – о наличии запаса денежных средств у населения.

Сравнение графиков на рисунках 1.7 и 1.8 позволяет сказать, что в обоих округах ситуация примерно одинаковая: есть тенденция к увеличению стоимости, вызванная инфляционными процессами и конкуренцией на рынке. При этом процентное соотношение вузов, сохранивших объем контрактного приема или увеличив его, относительно равно – 40–50 %.

¹³ Мониторинг качества приема в вузы [Электронный ресурс]. URL: <https://ege.hse.ru/> (дата обращения: 20.05.2018).

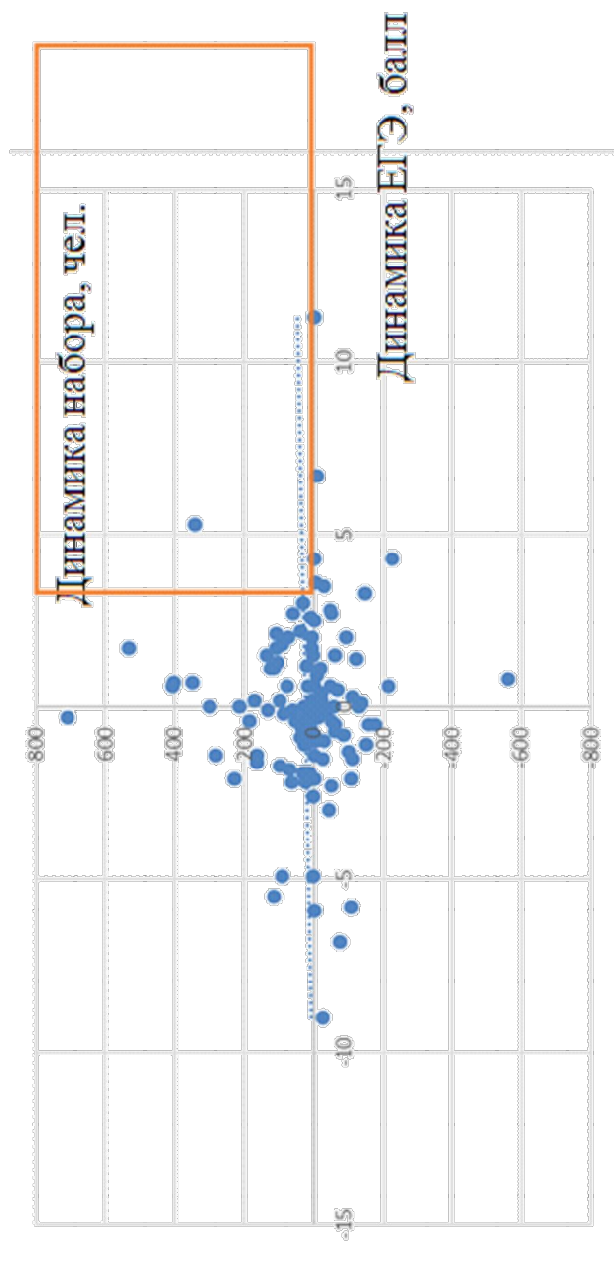


Рис. 1.5. Качество контрактного приема в ЦФО, 2016–2017 гг.

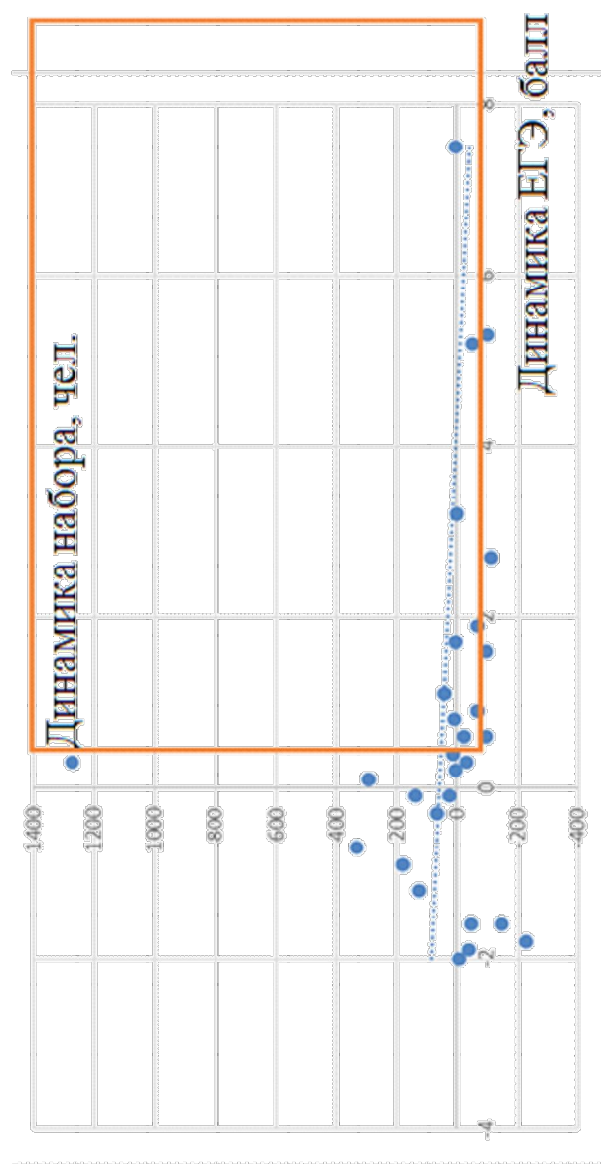


Рис. 1.6. Качество контрактного приема в УрФО, 2016–2017 гг.

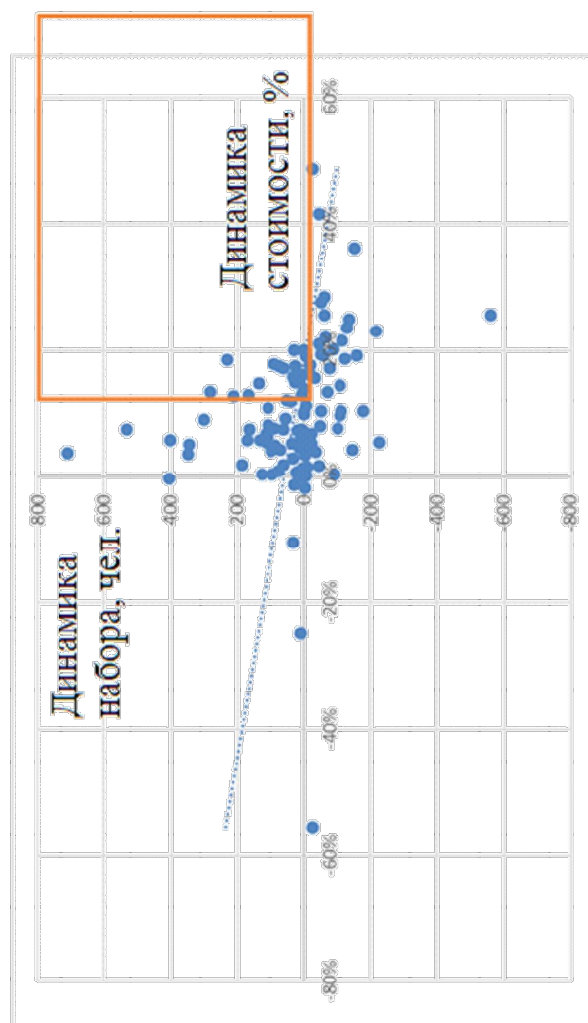
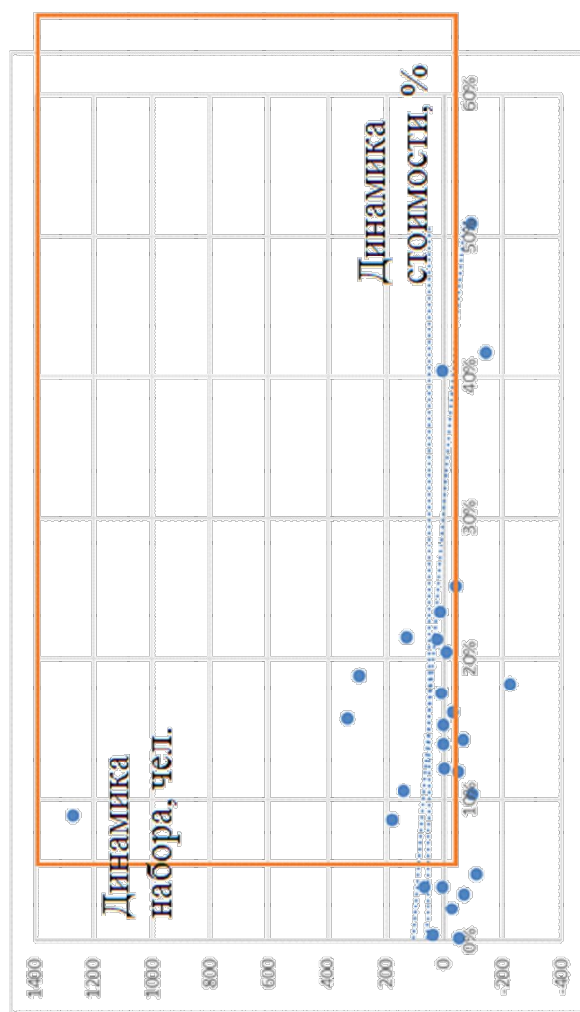


Рис. 1.7. Динамика контрактного приема в ЦФО, 2016–2017 гг.



Анализ динамики доходов от научно-исследовательской деятельности показывает соотношение динамики всех доходов вуза и доходов от научно-исследовательской деятельности (рис. 1.9 и 1.10). При анализе в качестве показателя доходов вузов использовался показатель доходов образовательной организации из всех источников в расчете на одного научно-педагогического работника (НПР), а в качестве доходов от научно-исследовательской деятельности (НИР) – объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного НПР. *Признаком нелинейного развития вуза станет ситуация, когда динамика доходов от НИР будет значительно влиять на динамику всех доходов вуза.*

С помощью полученных графиков можно выявить вузы, которые наращивают как доходы от НИР, так и всю совокупность доходов (красный прямоугольник). Значимость же влияния научных доходов на все доходы вуза с помощью данных графиков выявить нельзя. Сравнивая рисунки 1.9 и 1.10, можно сказать, что соотношение общих доходов и доходов от НИР по вузам УрФО более однообразно, чем в ЦФО, где присутствует несколько «нетипичных» ситуаций, когда доходы от НИР возрастают в 4–5 раз или когда общие доходы падают на 80 %. Если касаться только доходов от НИР, то такие «нетипичные» ситуации могут быть объяснены разными факторами, в том числе получением крупных грантов на исследования в определенные годы либо, наоборот, завершением работы над грантом.

Анализ динамики заработной платы профессорско-преподавательского состава показывает соотношение динамики зарплаты научно-педагогических работников и всех доходов вуза (рис. 1.11 и 1.12). При анализе в качестве показателя доходов вузов использовался показатель доходов образовательной организации из всех источников в расчете на одного НПР, а в качестве заработной платы НПР – отношение заработной платы НПР к средней заработной плате по экономике региона. *Признаком нелинейного развития вуза будет ситуация, когда динамика зарплаты НПР опережает динамику общих доходов вуза, при этом обе динамики остаются положительными.*

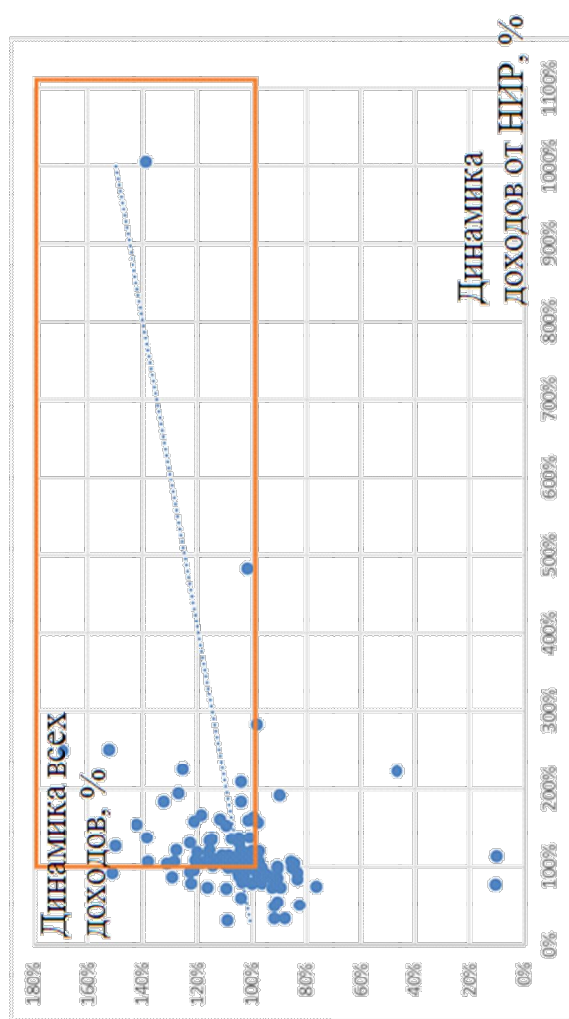


Рис. 1.9. Соотношение динамики всех доходов вуза и динамики доходов от научно-исследовательской деятельности, ЦФО, 2016–2017 гг.

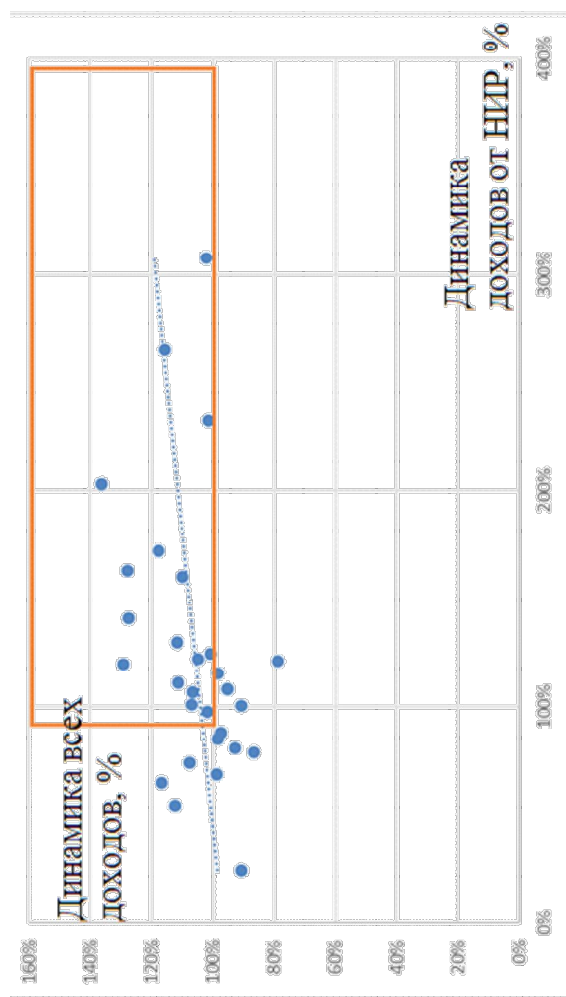


Рис. 1.10. Соотношение динамики всех доходов вуза и динамики доходов от научно-исследовательской деятельности, УрФО, 2016–2017 гг.

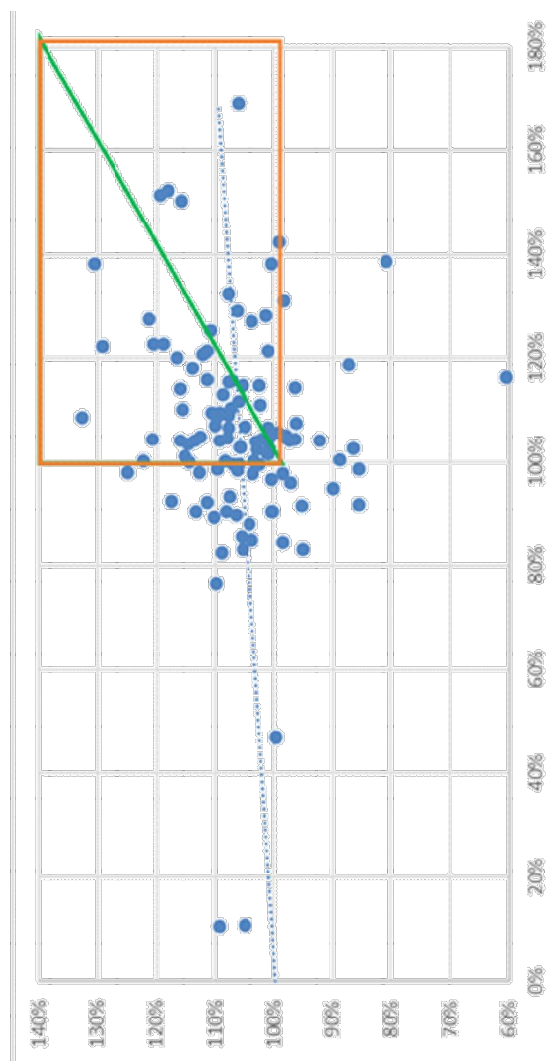


Рис. 1.11. Соотношение динамики всех доходов вуза и динамики заработной платы НПП, ЦФО, 2016–2017 гг.

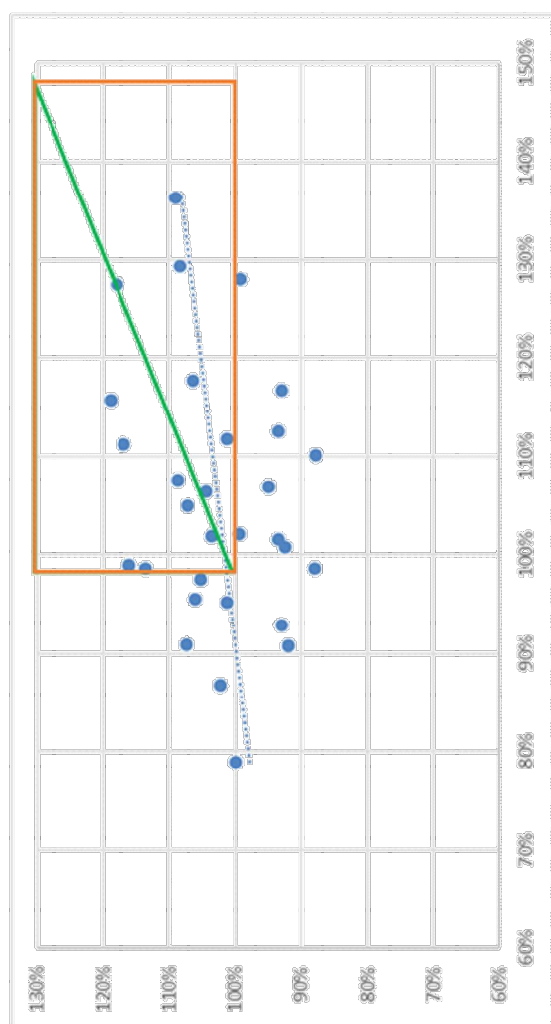


Рис. 1.12. Сравнение динамики всех доходов вуза и динамики заработной платы ППС, УрФО, 2016–2017 гг.

На графиках 1.11 и 1.12 визуально выделены точки, которые отражают вузы, сохранившие положительную динамику общих доходов и доходов от НИР, при этом динамика доходов от НИР выше (точки в красном прямоугольнике выше зеленой диагональной линии).

При сравнении графиков на рисунках 1.11 и 1.12 можно сказать, что в обоих округах ситуация примерно одинаковая. Но при этом в ситуации с УрФО график снова выглядит более кучным, нет больших отклонений. На графике ЦФО концентрация точек в красном прямоугольнике выше зеленой линии в сравнении с другими областями графика, что говорит о более положительной ситуации с зарплатами НПП в рассматриваемом ракурсе.

Ранее было отмечено, что графики на рисунках 1.9 и 1.10 не могут отразить значимость доходов от НИР в общей совокупности всех доходов вуза. В данном случае следует обратить внимание на корреляцию общего дохода, дохода от контрактного приема, а также дохода от научно-исследовательской деятельности и уровня зарплаты ППС. С помощью корреляции можно обнаружить статистическую взаимосвязь между общими доходами вуза и элементами, их формирующими. В таблицах 1.5 и 1.6 приведены корреляционные матрицы указанных величин для двух округов. Чем коэффициент, находящийся в ячейке на пересечении строки и столбца, ближе к 1, тем выше взаимосвязь двух величин.

Таблица 1.5

Корреляционная матрица элементов экономической модели высшего образования ЦФО, 2017 г.

	Финансово-экономическая деятельность	Доход от контрактного приема	Доход от НИР	Зарплата ППС
Финансово-экономическая деятельность	1			
Доход от контрактного приема	0,273721748	1		
Доход от НИР	0,583812823	0,130570531	1	
Зарплата НПП	0,286637778	0,160109121	0,12732626	1

Таблица 1.6

Корреляционная матрица элементов экономической модели высшего образования УрФО, 2017 г.

	Финансово-экономическая деятельность	Доход от контрактного приема	Доход от НИР	Зарплата ППС
Финансово-экономическая деятельность	1			
Доход от контрактного приема	-0,11693166	1		
Доход от НИР	0,188526378	0,28033045	1	
Зарплата НПП	0,034489748	0,402376235	0,446711606	1

Согласно приведенным коэффициентам, можно сказать, что в случае с ЦФО есть слабая положительная зависимость между доходами от научно-исследовательской деятельности и общими доходами (коэффициент корреляции равен 0,58). В случае с УрФО такая корреляция не просматривается, при этом есть слабая положительная зависимость между зарплатой ППС и доходами от контрактного приема (коэффициент корреляции равен 0,40) и доходами от научно-исследовательской деятельности (коэффициент корреляции равен 0,45). Признаками нелинейности экономического развития можно считать оба показателя, то есть и положительное влияние доходов от научно-исследовательской деятельности на совокупные доходы вузов, и положительное влияние разных статей доходов на заработную плату ППС. Но, как отмечено ранее, в исследуемых макрорегионах проявляется один из признаков, при этом взаимозависимость исследуемых величин слабая (коэффициенты не близки к 1).

Таким образом, мы рассмотрели несколько подходов к оценке экономического развития вузов в макрорегионе: подход на основе моделей финансирования вузов, подход с позиций диверсификации портфеля доходов вуза, подход, основанный на терминах интенсификации и экстенсификации. В ходе проведенного анализа были выявлены следующие экономические условия реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе:

- реализация смешанной модели финансирования вузов при сокращении бюджетного финансирования;
- диверсификация доходов вузов;
- наличие развитых инструментов коммерциализации знаний;
- отсутствие противоречий между стратегиями интенсивного и экстенсивного развития вуза.

Также в ходе анализа финансово-экономических показателей деятельности вузов разных макрорегионов были выявлены следующие признаки нелинейного экономического развития:

- положительная динамика результатов ЕГЭ при увеличении поступающих;
- положительная динамика контрактных поступающих при увеличении стоимости обучения;
- динамика доходов от НИР, значительно влияющая на динамику всех доходов вуза;
- динамика зарплаты НПП, опережающая динамику общих доходов вуза так, что при этом обе динамики остаются положительными.

Дальнейшее исследование данного вопроса может быть расширено изучением других подходов к оценке экономического развития вузов в условиях социальной и экономической неопределенности, а также исследованием других макрорегионов страны.

§ 1.5. Социальные, культурные и темпоральные условия реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе

Управление развитием российского высшего образования нацелено на принудительное внедрение новых норм, стандартов и практик в неравномерно изменяющейся образовательной среде. Ресурсная ограниченность одних и повышенная поддержка других институций тормозят трансформацию системы в целом. Общая политика централизации не решает проблемы дисбаланса, а во многом только увеличивает дистанцию между сильными и слабыми университетами, усиливает системную разобщенность и способствует снижению результативности менеджерских усилий на всех уровнях управления. Часто это приводит к тому, что тормозятся позитивные изменения даже в тех направлениях, где очевидны эволюционные преобразования, порождаемые самой системой и не требующие внешнего участия и сторонней поддержки.

За пределами мегаполисов особенно чувствительно проявляются проблемы, сопряженные с превращением университетов в драйверы экономического и социокультурного развития территорий. В случае неравномерности ресурсной поддержки и разного уровня доступа образовательных общностей (студентов, преподавателей и исследователей) к институциональным возможностям роста и развития своих университетов в новых экономических условиях особую роль начинает играть именно «человеческое измерение» среды, оптимальной и приемлемой для внедрения различных инноваций.

Управленческие и технологические решения формата XXI в. в целом должны учитывать совокупность свойств и особенностей отношений, которые возникают не между институтами, подразделениями и службами, а между людьми, вовлеченными в совместную образовательную и научную деятельность в конкретных условиях места и времени. Исследователи признают, что инновационные императивы фактически исходят от человека и порождают не только объективный прирост в экономическом смысле, но и новый тип отношений между людьми. В теории и практике неоднократно

но доказано, что «творцом революционных прорывов... способен быть только человек»¹, однако в управлении высшим образованием данная установка часто не срабатывает.

Таким образом, внедрение нелинейной модели высшего образования в макрорегионе, способной продвигать управленческие, технологические инновации с учетом специфики конкретных территорий, напрямую зависит от «человеческого фактора»: гибкости отношений между студентами, преподавателями, исследователями; от их восприятия своего положения в обществе или конкретной организации; от статуса образовательных общностей, закрепленного в программах реформирования их университетов; от функционала и ролевого поведения каждого участника процессов преобразований; от возможностей и уровня ответственности их акторов.

В своем единстве рассматриваемые отношения могут быть охарактеризованы как социальные, сопряженные с определенными требованиями к их реализации или социальными условиями. Постараемся конкретизировать наиболее важные из них, выделим противоречия между развитием системы в целом и вовлеченностью в эти процессы конкретных людей.

Первым условием такого порядка можно считать формирование культуры сетевого взаимодействия как внутри отдельных образовательных организаций, так и между университетами в границах определенной территории – макрорегиона. Системное противоречие в российском высшем образовании проявляется между детерминированной резким увеличением с начала XXI в. числа договоров о сотрудничестве разных зарубежных и российских вузов формализацией сетевого взаимодействия и «штучностью» успешно реализуемых сетевых проектов, как правило имеющих инициативный характер и характеризующихся персонализацией исполнителей.

В условиях, когда нормативно не закреплён определенный порядок сетевого взаимодействия, многие практики в этом направлении возникают ситуативно и развиваются чаще всего благодаря инициативности отдельных исследователей или преподавателей. Логика развития сетевых про-

¹ Гуцаленко Л. А. Социальные инновации и квазиинновации в человеческом измерении // Социологические исследования. 2011. № 7. С. 15.

ектов разного вида требует от академического сообщества, преподавателей, исследователей и студентов нового типа мышления, готовности к кооперации и включению в новые практики.

С учетом многолетнего ограничения мобильности в российском высшем образовании, для формирования нового типа поведения образовательных общностей требуются существенные экономические и временные ресурсы. Вложение ресурсов в решение данной проблемы должно выполнить компенсаторную функцию и обеспечить приобретение компетенций и снятие коммуникативных и социально-психологических барьеров, препятствующих развитию сетевого взаимодействия. Наряду с ролевым поведением образовательных общностей важен и новый формат управления определенных конфигураций, характера и качества, способных быстро адаптироваться к внешним и внутренним изменениям отношений внутри университета и во внешней среде.

Второе условие – прозрачность всех процессов управления, обуславливающая определенный уровень институционального и организационного доверия в системе высшего образования. Прозрачность менеджмента влияет на реальную вовлеченность студентов, преподавателей и исследователей в разработку стратегии и реализацию тактики внедрения организационных и содержательных преобразований как в учебный процесс, так и в научную деятельность.

Системное противоречие здесь проявляется между декларативными заверениями в открытости управленческих решений университетского менеджмента и директивностью, линейностью организационных преобразований, которые в принципе не становятся предметом дискуссии между управленцами, академическим сообществом и студентами. Результативность совместной деятельности и содержание отношений между индивидами и различными сообществами зависят от места и от той роли, которую они выполняют в определенных общественных структурах. Поддержание благоприятной среды заинтересованного диалога между образовательными общностями, безусловно, осложняет реализацию управленческих функций, но обеспечивает прозрачность университетского управления и интерес академического сообщества и студенчества к организационным изменениям.

Третье социальное условие внедрения нелинейной модели высшего образования в макрорегионе затрагивает разработку и внедрение в практику университетской жизни общих правил для всех в отношении справедливой конкуренции. Данное условие обеспечивается прозрачностью конкурсных процедур как для студентов на получение поддержки их инициатив, доступа к управлению, так и для всего штата университетов в целом – от преподавателя и исследователя до управленца. Конкурсный отбор в этом случае должен учитывать российские академические традиции и охватывать не только выбор на должности профессорско-преподавательского состава, но и конкурсный доступ к должностям на разных уровнях управления университетами. Модель структуры управления западного предпринимательского университета должна быть адаптирована к российским реалиям, где менеджеры не всегда обладают достаточной компетенцией и пониманием специфики функционирования системы высшего образования.

В справедливой конкурентной среде следует принимать во внимание не только требования изменяющегося образовательного процесса, а также потребности представителей образовательных общностей, но и отличающиеся ресурсные возможности разных социальных групп внутри отдельных университетов. Ресурсы, обеспечивающие формирование коммуникативных и технологических профессиональных компетенций, должны быть доступны для всех, кто проявляет инициативу и демонстрирует объективные результаты своего профессионального развития и заинтересован (верит, доверяет) организационным и содержательным изменениям, происходящим в сфере высшего образования.

Такая установка учитывает процессы индивидуализации, происходящие в высшем образовании практически всех стран мира. Она охватывает как популяризацию и широкое распространение индивидуальных образовательных стратегий в студенческом сообществе, так и самостоятельное планирование, а также реализацию академической карьеры молодыми учеными и преподавателями на основе ресурсов академической мобильности.

Сохранение и культивирование традиций взаимопомощи, взаимоуважения, доверия и толерантности во внутри-

общностных отношениях, свойственных российской академической традиции, – четвертое социальное условие реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе. Отечественные университеты должны не только становиться источником технологических инноваций, но и оставаться центрами социокультурной жизни конкретных территорий, воспитательной средой, формирующей мировоззрение молодого поколения, проживающего в российских макрорегионах.

При данном социальном условии следует учитывать системное противоречие между глобальными ориентирами развития ведущих университетов в мире, как правило нацеленными на унификацию всех процессов, и региональными специфическими особенностями взаимодействия института высшего образования с реальным рынком труда, экономическим сектором в границах крупных российских макрорегионов. Поддержание среды доверительных внутриобщностных отношений в университетах регионов, на наш взгляд, сможет продвинуть российские научные исследования содержательно и технологически в соответствии с основными тенденциями мировой науки. В то же время в регионах, занимающих большие территории, которые должны быть обеспечены человеческими ресурсами, космополитический характер методологии высшего образования при развитии среды взаимопомощи, взаимоуважения и социального партнерства между университетами и локальными сообществами сможет трансформироваться и работать на интересы конкретной территории, социальной структуры данного макрорегиона.

Внутривузовская культура отношений строится, прежде всего, на верности образовательных общностей своим университетам и профессии, социальной солидарности и взаимном доверии студентов и преподавателей, которые обеспечивают высокие показатели успешности научного развития и образовательной деятельности.

Обратимся к проблеме культурных и темпоральных условий реализации нелинейной модели высшего образования в макрорегионе. Культурный контекст высшей школы, несмотря на свой «мягкий», невидимый характер, во многом предопределяет успешность реализации предлагаемой нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе.

Сформулируем те культурные условия, при которых этот процесс станет возможным, и покажем их соответствие реальному состоянию культурной среды высшей школы в изучаемом макрорегионе.

На наш взгляд, наиболее широким контекстным условием является *развитие академической культуры, способной интегрировать традиционные и новые ценности университетской жизни*. С одной стороны, это ценности академической автономии (включающей университетскую независимость и интеллектуальную свободу), служения обществу, альтруизма, гармоничного сочетания фундаментального и прикладного знания, академического сотрудничества и др. С другой стороны, речь идет о ценностях академического капитализма, предполагающего конкуренцию, получение прибыли, брендинг.

Проблеме противоречий и возможности интеграции этих двух типов академической культуры посвящено достаточно много работ. В них представлен широкий спектр оценок – от взвешенно позитивных до радикально негативных². Их анализ показывает сложный культурный контекст, в котором сегодня приходится осуществлять любые трансформации в высшем образовании.

Между тем этот факт мы не можем рассматривать как барьер. Напротив, мы исходим из того, что базовые элементы предлагаемой нелинейной модели высшего образования, принципы установления связей между ними и ключевые процессы вполне адекватны складывающемуся в высшей школе «ценностному миксту». Неопределенность, смешение разных ценностных структур, представляющих разные временные слои академической культуры, – это как раз те социокультур-

² Артемьева Т. В. Академическая культура как теоретическая проблема и практическая задача // Вестник Герценовского университета. 2013. № 1. С. 34–36; Журавлева О. И. Новые академические ценности как основа корпоративной культуры современного университета // Гуманитарные науки. 2015. № 1. С. 82–84; Шиверских М. Р. Взаимодействие предпринимательской и академической культуры в экономике знаний // Вопросы образования. 2010. № 4. С. 70–84; Налетова И. В., Прохоров А. В. Академическая культура как идея университета // Вопросы теории и практики. 2013. № 12. С. 137–141; Беляев А. А. Корпоративная культура университета: от теории к практике // Высшее образование в России. 2007. № 11. С. 62–65 и др.

ные вызовы, на которые отвечает нелинейная модель высшего образования.

Проблема, на наш взгляд, заключается в *степени свободы функционирования как старых, так и новых ценностей*, вернее – в ее отсутствии. С одной стороны, результаты нашего опроса (2017 г.) показывают, что только 12 % преподавателей уральских вузов разделяет ценность высококонкурентных отношений в высшем образовании, в то время как большинство (75,4 %) отдает предпочтение академическому сотрудничеству в рамках разных моделей партнерских отношений. С другой стороны, анализ программ развития уральских вузов и стратегий их брендинга позволяет сделать вывод о том, что предпринимательская модель университета – это единственный вариант трансформации вузов, и в условиях сохранения сложившейся политики в сфере высшего образования он не имеет другой альтернативы.

Данная ситуация может быть интерпретирована как «свержение идолов» старой академической веры и насаждение ценностей иной культурной идеологии с ее новыми «академическими богами» и заповедями. Уже одно это служит серьезным культурным барьером для практического внедрения предлагаемой нелинейной модели высшего образования, поскольку она может быть реализована только в условиях выбора ценностных приоритетов, осуществляемого представителями научно-педагогического сообщества, конкретными образовательными и научно-исследовательскими структурами университетов и даже отдельными вузами (в зависимости от их типа, миссии, потенциала).

Результаты исследований, проведенных нами в 2016–2018 гг., показывают, что существует еще один социокультурный фактор, сдерживающий реализацию названного условия. Это грубое наложение на академическую культуру (как традиционную, так и новую предпринимательскую) модели государственной бюрократии с ее специфической культурой и стандартами, отличающимися жесткостью, антиинтеллектуальной направленностью³, деперсонализированным характером, унификацией и примитивизацией. По мнению иссле-

³ Бабинцев В. П., Римский В. П. Бюрократизация вуза как антиинтеллектуальный процесс // Наука. Искусство. Культура. 2014. № 4. С. 12.

дователей, анализировавших динамику изменений организационной культуры российских университетов с 2003-го по 2016 г., она остановилась с «победой» иерархической (бюрократической) культуры. Авторы этого исследования отмечают: «Основную ценностную составляющую происходящих изменений в российских университетах определяет поток различного рода отчетностей, нарастающий объем установленных документов организационно-методического сопровождения образовательного процесса»⁴.

Доминирование ценностных образцов бюрократической культуры приводит либо к вытеснению как традиционной, так и предпринимательской академической культуры, либо к их подмене, симуляции, поскольку последние не имеют иммунитета против «бюрократической колонизации». Следовательно, резкое снижение уровня бюрократизации и нивелирование бюрократической культуры в высшей школе и конкретных вузах являются обязательным условием перехода к нелинейной модели высшего образования.

Другим условием успешного перехода к нелинейной модели высшего образования в макрорегионе является *формирование особой образовательной культуры* в вузах. Очевидно, что качественное высшее образование, продолжая оставаться ключевым процессом университетской жизни, в современных социокультурных условиях должно приобретать новые характеристики: альтернативность, тесную связь с научными исследованиями, мобильность (в широком спектре ее трактовок), диалогичность.

Все названные характеристики коррелируют с сущностными чертами предлагаемой нелинейной модели высшего образования и должны найти закрепление в соответствующей системе ценностных ориентиров образовательных общностей. Результаты наших исследований показывают невысокую степень, с которой эти ценностные ориентиры проявлены в реальных образовательных практиках, имеющих место в уральских вузах. В качестве доказательства приведем данные только по одной ценностной позиции.

⁴ Ключев А. К., Фадеева И. М., Томилин О. О. Организационная культура российских университетов: ожидания и реалии // Высшее образование в России. 2018. № 1. С. 100.

Речь идет об альтернативности образования, выраженной в индивидуальных образовательных траекториях и нелинейных профессиональных стратегиях преподавателей. Эта позиция во многом остается декларативной. По мнению одного из наших экспертов, модель университета как образовательной платформы, т. е. культурно-образовательной среды, в которой человек идет туда, куда ему хочется, и делает то, что он считает нужным, не сложилась: *«В рамках образовательной платформы он может обучаться и менять траектории своего развития. Либо сам, либо с помощью каких-то инфраструктурных элементов. С моей точки зрения, на сегодня эти инфраструктурные элементы, помогающие конкретному человеку самостоятельно сформировать свою траекторию обучения, не созданы»* (С. В., профессор).

Декларативность альтернативности образования как базового ценностного ориентира подтверждают и результаты опроса студентов 2017 г. На вопрос «Предоставляет ли Вам вуз свободу выстраивать свою траекторию обучения (выбор предметов, преподавателей, форм обучения)?», утвердительно ответили около 33 % студентов, отрицательно – почти 60 %. И это при том, что формально индивидуальные траектории нормативно закреплены в структуре образовательных программ.

Связь нелинейной модели высшего образования с необходимостью трансформации образовательной культуры очевидна. Переход к этой модели предполагает необходимость культивирования особых ценностных и поведенческих паттернов образовательной деятельности у всех вузовских общностей (студентов, преподавателей, университетского менеджмента). Хотя, по большому счету, эти культурные образцы трудно назвать совершенно новыми, тем не менее именно они должны стать ведущими в новой образовательной культуре. К ним мы относим следующие:

1) самообразование (самообучение), в ходе которого происходит самостоятельное, активное и системное освоение (далее – создание) научно-образовательного знания;

2) восприятие и использование университетского образования как принципиально открытой системы, которая способна привлекать, отбирать и тестировать ресурсы нефор-

мального образования, повседневных профессиональных практик, самообразования;

3) восприятие и включение в образовательную деятельность как совместный труд, осуществляемый образовательными общностями во взаимодействии и требующий разделения ими ответственности и рисков между собой в равной степени.

Таким образом, новая образовательная культура создает особый смысловой контекст образовательной деятельности. Во-первых, он определяет высшее образование не как сферу продажи и потребления образовательных услуг, а как сферу общественно значимого труда, в который вовлечены все без исключения субъекты высшего образования, в том числе (и прежде всего) студенты. Во-вторых, в данном контексте университет предстает не как место, где «дают хорошие знания и профессию», а как среда, в которой профессионалы сами, своими усилиями и с помощью преподавателей создают себя и вырабатывают свои знания. В-третьих, переопределяются культурная миссия и функции университета за счет разрушения идеи «башни из слоновой кости» и культивирования идеи «университета на семи ветрах», т. е. относительно автономного и одновременно открытого его социальному, экономическому, культурному окружению.

Проблема заключается в переводе названных выше паттернов новой образовательной культуры с уровня декларации на уровень повседневных, устойчиво повторяющихся практик, ценность и значимость которых будет разделяться всеми образовательными общностями. Наше исследование образовательных общностей уральских вузов показало, что эти ценностные и поведенческие образцы пока что имеют характер долженствования, а не реально функционирующей образовательной культуры. По нашему мнению, инициирование процесса формирования новой образовательной культуры является условием перехода к нелинейному высшему образованию, а ее укоренение в традициях и корпоративных стандартах конкретных университетов станет результатом формирования новой модели высшей школы в макрорегионе.

Особое значение для перехода к нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе имеет формирование инновационной культуры вузов (на организацион-

ном уровне) и образовательных общностей. Исследований данного вопроса за последние годы было проведено достаточно много⁵. Учитывая, что изучение инновационной культуры стало неким мейнстримом наук о высшем образовании, мы не могли не включить эту задачу в программу нашего исследования.

Инновационность рассматривается нами в качестве важнейшего элемента нелинейной модели высшего образования, а инновационная культура вузов и образовательных общностей – одновременно и как форма объективации этой инновационности, и как качество всех ключевых процессов и видов деятельности в высшей школе.

В предыдущих наших публикациях мы раскрыли содержание основных аспектов инновационности нелинейной модели высшего образования⁶ и показали, что наша трактовка инновационности высшего образования в контексте его нелинейной модели расходится с содержанием официальных программных документов, определяющих вектор развития российской высшей школы.

Экспертное тестирование предлагаемой модели, которое проводилось авторским коллективом монографии в 2018 г., показало, какими культурными смыслами может быть наполнен концепт инновационности и содержание реальных уни-

⁵ Уварова Т. Г. Интегральная концепция управления инновационным университетом на основе знаний // Университетское управление: практика и анализ. 2008. № 6 (58). С. 90–94; Погодаева Т. В., Жапарова Д. В. О роли университетов в инновационном развитии регионов // Петербургский экономический журнал. 2015. № 4. С. 81–90; Бермус А. Г., Мирошникова О. Х. Формирование готовности к успешной профессиональной деятельности в инновационном университете // Научный диалог. 2015. № 10 (46). С. 8–23; Князева В. А. Современная модель формирования инновационной организационной культуры университета в условиях глобальных преобразований // Экономические и гуманитарные науки. 2018. № 5 (316). С. 3–15; Романенко Н. М. Университеты третьего поколения и их приоритетные задачи в реализации социальных функций // Известия Южного федерального университета. Педагогические науки. 2017. № 12. С. 41–50; Потапова О. А. Инновационная среда федеральных университетов как элемент системы управления знаниями в регионе // Управленческие науки в современном мире. 2018. Т. 2, № 1. С. 68–73.

⁶ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017. С. 27–28.

верситетских практик в контексте нелинейности высшего образования.

Прежде всего эксперты отметили реально существующее противоречие между узкой официальной трактовкой инновационности⁷ и дифференцированностью понимания инновационной деятельности и культуры в академическом сообществе. Это означает не просто расхождение культурных смыслов, но и тот факт, что достаточно большое количество реальных практик, оцениваемых представителями академического сообщества как инновационные, просто оказываются в «слепой» зоне, т. е. невидимы и не получают оценки и поддержки со стороны университетского управления, государственных структур и бизнеса. Речь идет, прежде всего, о социальных, гуманитарных инновациях и тех технических ноу-хау, которые трудно поддаются коммерциализации.

Обобщение экспертных оценок инновационности в высшей школе позволяет сделать вывод о проблеме субъектности инновационной культуры в вузе. По мнению наших информантов, главным источником инноваций в университете остаются преподаватели и вузовские научные сотрудники, человеческий капитал которых истощен в борьбе за выживание. Инструментализация и прагматизация университетского образования и науки не способствуют формированию инновационной культуры студенчества и молодого поколения вузовских преподавателей. По выражению одного из экспертов, когда *«улица пришла в университет, инновации оттуда вышли»* (И. М., профессор).

Иначе говоря, возвращение инновационной культуры у студентов и молодого поколения преподавателей возможно только на базе мощных академических традиций, культивирующих ценности фундаментального знания, научной свободы и самоорганизации. Соответственно, разрушение традиционной академической культуры, осуществленное в ходе реформирования российской высшей школы столь варварским способом, подсекло основные корни и источники, из которых могла бы вырасти инновационная культура университета формата XXI в.

⁷ В обобщенном виде она трактуется как университетский сегмент производства патентов, инновационных технологий и продукции.

В исследовании инновационной культуры уральских вузов важным оказался ее темпоральный аспект. По меткому выражению одного из экспертов, инновационность сегодня напоминает телегу с колесами разной ширины и разного диаметра, которая к тому же катится по ухабистой дороге (метафора состояния современного российского общества). Интерпретируя представленный образ, эксперт обратил внимание не только на смысловые различия в понимании инновационности, но и на асинхронность реальных процессов, ее обеспечивающих: *«У телеги не только колеса разные, они еще и крутятся в разные стороны, а возница этого и не замечает»* (И. Г., доцент).

Подчеркнем важность темпоральной трактовки инновационности университетов и университетских общностей в контексте разговора о нелинейной модели высшего образования, поскольку рассматриваемая категория имеет темпоральное происхождение и темпоральную семантику (инновационное = новое, традиционное = старое). Темпоральный подход позволяет понять причины, препятствующие развитию инновационной культуры в современных университетах.

Наши исследования четко фиксируют феномен «темпорального кальцинирования» (закостенения) вузовской среды, проявляющийся в снижении ее темпоральной подвижности и свободы, отсутствии возможностей у научно-педагогического сообщества осуществлять темпоральную самоорганизацию и саморегуляцию⁸. Нерациональное использование рабочего времени преподавателей приводит к их профессиональному выгоранию и проблемам со здоровьем, конфликтам в семье, оно сужает темпоральную свободу преподавателей, «закрепощает» их в рамках «образовательного конвейера», лишает возможности темпорального балансирования. В условиях «закальцинированного времени» дорогостоящие временные ресурсы научно-педагогического сообщества «сжигаются» впустую, вместо того чтобы быть конвертируемыми в их инновационный капитал.

⁸ Амбарова П. А. Процессы темпоральной самоорганизации в научно-педагогическом сообществе // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2015. № 4 (37). С. 43–52.

Мы обращаем внимание на специфику социокультурной роли университетской науки и образования как особых социальных институтов-медиаторов, соединяющих ориентацию на будущее (инновации) и ориентацию на прошлое (традиции) и использующих это сочетание как источник развития. Эта особенность лежит в основе противоречия между формально-инновационным управлением в сфере высшего образования, ориентированным на быстрое достижение инновационных показателей, и научно-педагогическим сообществом, очень взвешенно относящимся к соотношению старого и нового и ориентированного на достижение целей в долгосрочной перспективе.

Конфликт между управлением высшим образованием и академической культурой – это конфликт между «быстрым рынком» и механизмом долгосрочных инвестиций в образовательный и интеллектуальный капитал вузов. Рыночная модель, в состоянии которой была переведена российская высшая школа, требует отдачи «здесь и сейчас». Российская же высшая школа не может усвоить и реализовать эту идеологию «быстрых денег», по крайней мере в том варианте, который ей навязывается системой управления.

Эта идеология, во-первых, противоречит традициям российской высшей школы, а, во-вторых, ее создатели не учитывают темпоральных рисков, которые она порождает уже сейчас, – девальвацию ценности «быстрой науки», снижение качества и, соответственно, престижа вузовской науки «в ускоренном варианте», потерю ее конкурентоспособности. Таким образом, темпоральные ориентиры, заложенные в современной образовательной политике, приводят к противоположным результатам, а значит, свидетельствуют о неэффективности управленческой системы в области инновационного развития университетов.

Проведенный анализ социального и культурного контекстов функционирования уральских вузов позволил выделить ключевые социальные, культурные и темпоральные условия, сформированность которых обязательна для успешного перехода к нелинейной модели высшего образования в макрорегионе. С одной стороны, он показал реперные точки, значимые для разработки технологии проведения предлагаемого социального эксперимента. С другой – неготовность соци-

альной и культурной базы в макрорегионе для его проведения. Очевидным становится определяющее влияние фактора государственной политики в сфере высшего образования, которое задает конфигурацию и режим функционирования как различных подсистем самого высшего образования, так и его социокультурного контекста. Однако понимание и серьезный анализ подобных деформаций российской высшей школы позволяет сделать не только алармистские выводы, но и надеяться на то, что все-таки остаются шансы для исправления ошибок ее реформирования и позитивной трансформации.

ГЛАВА 2

Социальные технологии формирования нелинейной системы высшего образования в макрорегионе

§ 2.1. Понятие, виды и функции социальных технологий управления переходом к нелинейной модели высшего образования¹

Цель параграфа – рассмотрение социальных технологий управления переходом к нелинейной модели высшего образования в макрорегионе на базе проведенных социологических исследований. Авторы предлагают теоретическую интерпретацию понятий социальных технологий управления в сфере высшего образования и его нелинейной модели. Показываются результаты эмпирического исследования возможностей перехода к нелинейной модели высшей школы в Уральском макрорегионе и формирования востребованных вузами социальных технологий управления.

В последнее время, рассматривая проблемы трансформации высшего образования, мы неоднократно писали о смысле и основных направлениях концепции и модели нелинейного развития высшей школы². В этих работах доказывалось, что обществу необходима замена вертикальной линейной модели высшего образования, которая сегодня доминирует в нем, горизонтальной нелинейной. Именно такая замена способна решить многие проблемы высшей школы, включая ее демократизацию, участие в решении проблем вузовской жизни как преподавателей, так и студентов (которые

¹ При написании параграфа использованы материалы статьи: Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Социальные технологии управления переходом к нелинейной модели высшего образования в российском макрорегионе // Социология образования. 2018. № 4. С. 4–17.

² Зборовский Г. Е., Амбарова П. А., Шуклина Е. А. Существует ли система высшего образования в России? // Социологические исследования. 2017. № 11. С. 57–69; Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Сетевое взаимодействие вузов в системе высшего образования Уральского макрорегиона // Экономика региона. 2017. Т. 13, № 2. С. 446–456; Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Высшее образование в уральском макрорегионе: возможности нелинейного развития // Интеграция образования. 2017. Т. 21, № 3 (88). С. 405–420.

сегодня реально отстранены от этого процесса), формирование сетевых взаимодействий между различными вузами, установление горизонтальных связей между университетами, органами власти и управления, стейкхолдерами, развитие академической мобильности и др.

В связи с этим возникает важный вопрос о том, как, каким образом может быть осуществлен процесс перехода к нелинейной модели. В сущности это вопрос о социальных технологиях управления (СТУ) таким процессом. Поскольку же мы говорим о возможном социальном эксперименте в макрорегионе, социальные технологии необходимо рассматривать с учетом данного обстоятельства. В этом смысле социальные технологии управления переходом к нелинейной модели должны быть связаны с функционированием не только конкретных вузов, но и в целом межвузовских связей и отношений, а по сути – с созданием макрорегиональной системы высшего образования. Собственно ее появление в федеральном округе и деятельность, направленная на достижение поставленной цели, – это самая главная и первая социальная технология управления переходом к нелинейному развитию высшей школы в макрорегионе. В рамках этой «большой» социальной технологии могут и должны быть созданы технологии, направленные на решение конкретных задач перехода к нелинейной модели высшей школы на уровне как макрорегиона, так и отдельных образовательных организаций.

Сегодня для таких выводов имеются определенные основания научного характера. Речь идет, прежде всего, о проведенном в три этапа (2016–2018 гг.) крупном социологическом исследовании целого комплекса проблем перехода к нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе, включая проблемы управления этим процессом. Мы полагаем, что именно последние являются ключевыми для осуществления трансформации высшего образования в федеральном округе. По нашему мнению, социальные технологии, о которых идет речь, должны опираться в первую очередь на проводимые научные исследования. Пока такой подход не является характерным для работ по социальным технологиям. Авторы главы ставят перед собой цель рассмотрения социальных технологий управления переходом к нелинейной модели высшего образования в макрорегионе на

базе проведенных с их участием исследований. В этой связи коротко рассмотрим методологию этих исследований.

Под методологией исследования будем понимать систему подходов к изучению нелинейной модели высшего образования и социальных технологий управления переходом к ней. При этом первые, касающиеся изучения нелинейной модели высшего образования, получили отражение в литературе. В качестве таковых выступают институциональный, системный, сетевой, общностный, ресурсный, пространственно-временной и иные подходы³. Что касается принципов изучения социальных технологий управления переходом к новой модели высшего образования, то их определение представляет значительную трудность вследствие недостаточного уровня их исследования. Назовем некоторые из них, имеющие существенное значение для нашей работы.

1. Изучение СТУ как коммуникативного процесса.
2. Установление соответствия СТУ требованиям партиципативной культуры, означающей меру включенности субъектов высшего образования в жизнедеятельность вузов.
3. Изучение субъектности СТУ переходом к нелинейной модели высшего образования. Он подразумевает рассмотрение в качестве главных субъектов социальных технологий образовательных общностей и образовательных организаций.
4. Изучение сетевых сообществ и взаимодействий в сфере высшего образования как объекта СТУ.
5. Изучение СТУ изменениями в высшем образовании в контексте сложившегося и трансформирующегося общественного мнения.
6. Изучение человекоцентричности социальных технологий, позволяющее установить уровень ориентированности их на потребности и интересы конкретных субъектов высшего образования.

Все эти принципы, будучи примененными к рассмотрению социально-технологических процессов перехода к нелинейной модели высшего образования, должны превратиться в принципы формирования СТУ этими процессами.

³ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017. С. 30–41.

Прежде чем рассматривать СТУ переходом к нелинейной модели высшего образования, необходимо коротко остановиться на трех центральных понятиях: социальные технологии управления, социальные технологии управления в сфере высшего образования, нелинейная модель высшей школы.

В основе трактовки понятия СТУ лежит понимание социальных технологий. Не вдаваясь в дискуссию по вопросу о понятии социальных технологий, отметим ряд важных его характеристик, имеющих для нас особое значение. Социальные технологии – это особый вид присущих социальной сфере технологий. Они тесно связаны с управлением социальными процессами, являясь, по существу, его элементом и в то же время механизмом. СТУ являются продуктом сознательной проектно-конструкторской деятельности и представляют собой совокупность инструментальных средств, включающих набор норм, предписаний и запретов и направленных на достижение конкретных общественно полезных целей. Социальные технологии выполняют функцию рационализации деятельности, а также инновационную функцию, связанную с повышением эффективности деятельности⁴.

Особенно важной является тесная связь социальной технологии с управлением, результатом которой становятся социальные технологии управления, направленные на решение конкретных практических задач социальной сферы. Значимым сегментом этой сферы является высшее образование, и СТУ, возникающие, формирующиеся в ней, направлены на решение инновационных задач его развития. Именно с ними связана специфика СТУ в сфере высшей школы.

Рассматривая второе центральное понятие (СТУ в высшем образовании), охарактеризуем специфику явления, за ним стоящего: 1. СТУ в сфере высшего образования направлены на его трансформацию, реформирование, модернизацию, оптимизацию, реструктуризацию. Это целевые предназначения СТУ, отражающие изменение спектра интересов

⁴ Иванов В. Н., Патрушев В. И. Социальные технологии. М. : Муниципальный мир, 2004. 488 с. ; Тощенко Ж. Т. Социальные технологии // Тезаурус социологии. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. С. 423–427 ; Щербина В. В. Социальные технологии: история появления термина, трансформация содержания, современное состояние // Социологические исследования. 2014. № 7. С. 113–124.

к высшей школе за последние 20 лет. 2. Такие СТУ направлены на рационализацию деятельности вузов, их структур, образовательных общностей. 3. СТУ в высшей школе призваны быть полем творчества вузов и способствовать их инновационному развитию. 4. Они создаются в образовательных организациях и органах управления высшей школой, включая в качестве основного субъекта различные группы менеджеров, руководителей разного уровня и исследователей. Как правило, образовательные общности в широком понимании этого термина не участвуют в создании СТУ, но отдельные их представители могут привлекаться в соответствующие авторские коллективы.

Нужно иметь в виду, что СТУ в высшем образовании способны иметь как конструктивный, так и имитационный характер, не только стимулировать, но и симулировать рациональность, эффективность и инновационность. Это особенно важно понять в условиях, когда инновационная деятельность становится своеобразным рубежом между разными структурами вузовского коллектива, одни из которых представляют администрацию, а другие – образовательные общности. По отношению к предлагаемым СТУ у первой структуры возникает одно отношение, тогда как у другой – оно может стать диаметрально противоположным. Так, если брать СТУ, направленные на усиление бюрократической системы управления вуза, у администрации по отношению к ним формируется позитивная позиция, тогда как у преподавателей и студентов – отрицательная. В качестве примера укажем на СТУ, касающиеся структурной реорганизации и создания новых структур управления (институты – департаменты – руководство образовательных программ и т. д.).

Что касается авторского подхода, то, рассматривая проблему СТУ в высшей школе, мы имеем в виду те из них, которые призваны превратить вертикальные линейные структуры в нелинейные горизонтальные, возникающие как следствие развития партисипативной культуры сотрудничества всех акторов инновационных проектов. Конструирование таких проектов – исходный пункт конвенционального сотворчества их авторов. Реализация создаваемых проектов требует соответствующей воли, решимости изменить систему образования в вузе и макрорегионе.

Третье важное понятие – нелинейная модель высшей школы. В самом общем виде под ней мы предлагаем понимать особые (нелинейные) конфигурации и взаимосвязи основных элементов системы высшего образования, которые обеспечивают ее органичность, адаптивность и функциональность в условиях социальной и экономической неопределенности. Такими элементами являются образовательные организации (вузы), образовательные общности (студенчество, научно-педагогическое сообщество, менеджеры разных уровней), органы управления высшим образованием. Ключевым элементом системы высшего образования (из трех названных выше) выступают образовательные общности с их человеческим и социальным капиталом, волей, потребностями и интересами.

Предлагаемая нами нелинейная модель высшего образования отличается от господствующей сегодня линейной: широкой вовлеченностью в систему вузовского управления представителей научно-педагогического сообщества и студенчества; изменениями характера управления вузами и в них самих на основе отказа от его авторитарных принципов; переходом к новому типу отношений между вузами и различными экономическими и социальными субъектами (стейкхолдерами), приобретающими статус их социальных партнеров; развитием различных видов академической мобильности преподавателей и студентов, особенно внутри страны; значительными возможностями влияния коллектива образовательных организаций на выбор вариантов их развития; активным взаимодействием между образовательными общностями, в том числе на основе выбора студентами в процессе их взаимодействия с преподавателями индивидуальных образовательных траекторий; органичным развитием высшего образования в регионах и макрорегионах и созданием для этого необходимых условий управления вузами и в них самих⁵.

Переходя к трактовке структуры модели нелинейного высшего образования, подчеркнем, что, поскольку она конкретизирует понятие самой модели, ее уровень может быть рассмотрен применительно не только к российскому обществу в целом, но и к его макрорегионам и регионам. С учетом этого

⁵ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017. С. 14–17.

обстоятельства выделим в качестве основных структурных элементов модели следующие:

- 1) новую модель управления вузом;
- 2) новую модель управления высшим образованием в макрорегионе и регионе;
- 3) структуру сетевых взаимодействий между вузами макрорегиона на основе их типологии;
- 4) академическую мобильность внутри макрорегиона;
- 5) взаимодействие со стейкхолдерами;
- 6) нормативную базу нелинейного образования в макрорегионе и регионе;
- 7) новые формы/форматы высшего образования;
- 8) новые принципы взаимодействия образовательных общностей в вузах макрорегиона;
- 9) изменение состава образовательных общностей;
- 10) инновационность⁶.

Проведенное нами в 2016–2018 гг. эмпирическое исследование высшего образования в УрФО по своей сути выполнило диагностическую функцию и обеспечило разработку теоретической и методической модели СТУ переходом к новой модели высшей школы⁷. Оно позволило обозначить ключевые проблемы, цели и объекты применения СТУ, выделить их элементы и этапы реализации, а также определить ресурсы, обеспечивающие достижение целей перехода к нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе.

Прежде всего, мы четко увидели, что все названные выше десять элементов нелинейной модели высшего образования можно объединить в три группы. Эти группы объединены общими проблемами, они взаимно связаны различными информационно-коммуникативными, организационными, ресурсными и иными процессами, а значит, для них требуются свои комплексные СТУ, обеспечивающие системное воздействие.

Первая группа элементов нелинейной модели (1 и 2-й элементы) связана с новым подходом к управлению вузами и

⁶ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017. С. 17–29.

⁷ Бордовская Н. В. Гуманитарные технологии в вузовской образовательной практике: теория и методология проектирования. СПб. : ООО «Книжный Дом», 2007. С. 43–46.

высшим образованием в макрорегионе и регионах. Соответственно первый блок СТУ включает в себя технологии, направленные на трансформацию управления вузами и университетского управления.

Результаты нашего исследования крупным планом показали ключевые проблемы «управленческой зоны».

1. Сложившаяся модель управления – источник дисбалансов и симулякров. «Благодаря» ее бюрократизированности, жесткости, неорганичности реформирование высшего образования идет медленно, организационные новации не осваиваются в полной мере ни образовательными общностями, ни образовательными организациями, идеология реформирования ими отторгается.

76 % опрошенных преподавателей уральских вузов определили в качестве основного типа управления высшим образованием политику давления «сверху», бюрократизацию и вынужденную динамику изменений в вузах. Эксперты в области университетского управления отметили усиление эффектов «черных лебедей» (незапланированных и обратных эффектов), травмирующий характер его централизации для выстраивания связей университетов со стейкхолдерами.

2. Образовательные общности студентов и преподавателей практически выключены из процессов принятия решений на всех уровнях образовательной системы, либо их управленческая активность носит по большей части имитационный характер. Этот фактор усиливает инерционность высшего образования и лишает процесс реформирования человеческого ресурса.

Об этом свидетельствует как минимум одна из выявленных проблем – низкий уровень доверия к управлению со стороны образовательных общностей⁸. Не доверяют образовательной политике РФ в отношении высшей школы 66 % преподавателей уральских вузов, политике реформирования вуза, в котором они работают, – 39 %. Наличие принципов доверия и партнерских отношений между научно-педагогическим и управленческим сообществами отметили только 18 % опро-

⁸ Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Управление университетами в зеркале оценок образовательных общностей // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 3. С. 100–111.

шенных преподавателей. 37,7 % студентов не удовлетворены своими возможностями проявить управленческие инициативы. Столько же респондентов не уверены, что, если они подключатся к обсуждению вопросов университетского управления, это даст какой-либо позитивный результат.

3. Управление высшей школой создает целую систему институциональных ловушек, которые заводят в тупик, казалось бы, поступательное развитие высшего образования. В ходе экспертных интервью на 1 и 2-м этапах исследования были выявлены ловушки образовательной мотивации, унификации университетского управления, формализации/индивидуализации образовательного процесса, интенсификации новых информационных технологий, сочетания глобальной и локальной ориентаций вузов и многие другие⁹.

В то же время результаты исследования позволили четко увидеть желаемую конфигурацию управления высшим образованием и университетского управления. Эксперты связали новые задачи и возможности развития высшего образования в макрорегионе с «уплощением» управленческой вертикали и усилением партисипативности. Почти 76 % преподавателей вузов связывают жизнеспособность высшего образования с активизацией партисипативности управления, процессов саморазвития, формированием устойчивых горизонтальных связей.

Результаты социологической диагностики первой группы элементов нелинейной модели с очевидностью показывают необходимость разработки блока СТУ, целью которых является создание системы высшего образования в макрорегионе. К этому блоку мы можем отнести социальные технологии:

- формирования партисипативной культуры управления;
- студенческого самоуправления;
- мониторинга участия в управлении;
- реорганизации управленческих структур;
- создания положительного имиджа вуза, специальности, профессии;
- формирования вузовских традиций;

⁹ См.: Певная М. В., Шуклина Е. А. Институциональные ловушки нелинейного развития высшего образования в России // Интеграция образования. 2018. Т. 22, № 1. С. 77–90.

- формирования корпоративной культуры;
- социокоммуникативной деятельности и общения;
- управления созданием инновационного потенциала вуза и его инновационным развитием;
- управления процессом повышения конкурентоспособности вуза.

Вторая группа элементов нелинейной модели (3–6-й элементы) связана с выстраиванием новой структуры взаимодействий между всеми субъектами высшего образования макрорегиона на основе принципов сетевизации различных видов деятельности. Соответственно второй блок СТУ включает в себя технологии, направленные на формирование структуры сетевых взаимодействий между вузами макрорегиона с учетом их типологии, гибкой системы взаимодействий между вузами и стейкхолдерами, развитие академической мобильности внутри макрорегиона как одного из ведущих коммуникативных процессов, обеспечивающих эффективное сетевое взаимодействие в высшем образовании макрорегиона.

В разработке этого блока СТУ мы опираемся на результаты нашего эмпирического исследования различных практик сетевого взаимодействия, сложившихся в целом ряде вузов УрФО – в Уральском федеральном и Уральском государственном педагогическом университетах (Екатеринбург), Южно-Уральском государственном гуманитарно-педагогическом университете (Челябинск), Тюменском индустриальном и Тюменском государственном университетах. Названные вузы являются высокоресурсными и глубоко включены в трансформационный процесс высшей школы Уральского макрорегиона. Это обстоятельство позволило им формировать и развивать практики сетевого межвузовского сотрудничества в сфере образования, науки, воспитательной деятельности.

Документальный анализ конкретных университетских кейсов показал, что ведущие уральские университеты небезуспешно формируют разные по форме, содержанию, целям, масштабам модели сетевого взаимодействия не только на вузовском уровне, но и между вузами и бизнес-структурами, вузами и органами власти. Экспертные интервью и фокус-группы, проведенные на 2-м этапе исследования, высветили не только потребности и определенную степень готовности

преподавателей включаться в сетевые практики, но и целый спектр рисков, барьеров и опасений, связанных с ними. Прежде всего, серьезными барьерами эксперты назвали непроработанность нормативно-правовой и методической базы сетевого взаимодействия, иерархически выстроенную структуру управления высшим образованием в макрорегионе, недостаток материальных ресурсов и культуры сетевого сотрудничества у образовательных общностей и стейкхолдеров, высокий уровень внутрирегиональной конкуренции между вузами.

Еще один узел проблем, выступающий объектом СТУ, связан с низким уровнем развития академической мобильности студентов и преподавателей уральских вузов как внутри макрорегиона, так и во всероссийском и международном масштабах. По данным нашего опроса, только 17 % из числа преподавателей принимали участие в различных программах академической мобильности. При этом была определена тенденция: чем крупнее регион федерального округа, тем больше в его вузах преподавателей с опытом академической мобильности. Согласно материалам исследования, 47 % «мобильных» преподавателей работают в вузах Свердловской области, 30 % – Челябинской области, 18 % – Тюменской области. Меньше всего преподавателей с опытом академической мобильности в ХМАО-Югре и Курганской области (3 % и 2 % соответственно). Наше исследование показало, что доля «мобильных» студентов еще меньше – лишь 5 %.

Между тем массовый опрос преподавателей и студентов, а также обобщение экспертных оценок позволило определить позитивные целевые ориентиры для СТУ переходом к нелинейной модели высшего образования в УрФО. Речь идет о многомерном развитии внутрирегиональной мобильности. В профессиональном сообществе высоко оцениваются востребованность и возможности разработки и реализации в масштабах округа специальных проектов академической мобильности студентов и преподавателей. Конструктивно настроенных на подобные практики респондентов среди преподавателей оказалось примерно в два раза больше, чем тех, кто критически воспринял идеи внутрирегиональной мобильности.

На основе полученных данных¹⁰, подробно рассмотренных на страницах публикаций, мы предлагаем включить во второй блок СТУ, направленные на формирование и развитие:

- академической мобильности в макрорегионе;
- сетевых взаимодействий вузов федерального округа в области образовательных программ;
- сетевых взаимодействий вузов в области научных исследований;
- сетевых взаимодействий по группам родственных (отраслевых) вузов, а также специальностей и направлений подготовки (инженерных, педагогических, сельскохозяйственных, медицинских, экономических, юридических, социально-гуманитарных и др.).

Третья группа элементов нелинейной модели высшего образования в макрорегионе (7–10-й элементы) связана с многоаспектным развитием вузовских образовательных общностей. В нашей концепции именно студенты и преподаватели рассматриваются в качестве ядра системы высшего образования и, соответственно, должны выступать объектом применения СТУ. На страницах ряда публикаций нами были показаны ключевые проблемы функционирования и прогноз развития образовательных общностей в условиях сохраняющейся линейной модели и перспективной нелинейной модели высшего образования¹¹ [1; 8]. К проблемным зонам, требующим особого технологического решения, мы отнесли:

1) разобщенность между студентами и преподавателями, а также деформацию образовательной мотивации у студентов и профессиональной (трудовой) мотивации преподавателей. Так, по данным нашего исследования, действительно мотивированы на образовательную деятельность не более 10–15 % студентов, готовы принимать существенные перемены в об-

¹⁰ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017. С. 211–227; Певная М. В., Калинина А. Н. Академическая мобильность как объект исследований в контексте понимания нелинейности высшего образования в России // Вестник СурГПУ. 2016. № 2. С. 73–81.

¹¹ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017. 400 с. ; Нелинейная модель российского высшего образования в макрорегионе: теоретическая концепция и практические возможности. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2016. 336 с.

разовательном процессе 20–25 %, проявляют интерес и стремление включаться в вузовские инновационные процессы около 30 %;

2) выработку имитационных стратегий поведения, разрушающих академические традиции и снижающих качество высшего образования. По мнению наших экспертов, речь идет о симуляционных моделях поведения, возникающих как реакция адаптации к управленческому давлению в условиях дефицита финансовых, организационных, временных ресурсов;

3) дефицит внутренних и внешних ресурсов для саморазвития образовательных общностей. Данные исследования, полученные методом триангуляции (сопоставления), позволили нам установить расхождение целей развития образовательных общностей с интересами управления в сфере высшего образования, а также усилий и ресурсов, затрачиваемых на развитие образовательных общностей, с результатами этого процесса.

На наш взгляд, насущной потребностью становится разработка целого спектра СТУ, направленных на развитие образовательных общностей и их взаимодействия. Именно они составляют третий блок СТУ переходом к нелинейной модели высшего образования. Имеются в виду социальные технологии управления:

- кураторством в вузах макрорегиона;
- трудовым потенциалом научно-педагогического персонала вуза;
- процессом выявления и поддержки талантливых студентов;
- участием образовательных общностей в жизни вуза и макрорегиона;
- социальной адаптацией студенчества;
- развитием волонтерского движения;
- формированием и развитием человеческого капитала образовательных общностей;
- темпоральными стратегиями поведения образовательных общностей;
- социальной активностью студенческой молодежи.

Приведенные выше социальные технологии управления выявлены нами в ходе документального анализа университетских кейсов. Они либо уже прошли апробацию в жизни

самых различных вузов России, результаты которой опубликованы на страницах ряда изданий, либо требуют, по нашему мнению, своей разработки для использования в процессе перехода к нелинейной модели высшего образования и формирования системы высшей школы макрорегиона.

В связи со сказанным возникает необходимость постановки вопроса о принципах формирования СТУ. Первым назовем *коммуникативность социальных технологий в сфере образования*. Этот принцип вытекает из признания коммуникативной природы образования, причем любого его вида. Поскольку нас интересует высшее образование, то его мы рассматриваем как сферу различных типов взаимодействия и коммуникации между образовательными общностями, образовательными организациями, разными структурами управления. Наиболее значимыми с точки зрения трансформации вузов в направлении к нелинейной модели высшего образования являются взаимодействующие общности университетских преподавателей, студентов, менеджеров. Поэтому любая социальная технология управления переходом к такой модели включает в себя принцип коммуникативности субъектов высшего образования. Но к ним мы относим не только образовательные общности. Не меньшее значение имеют образовательные организации и органы управления высшей школой, коммуникации между которыми крайне значимы для создания системы высшего образования в макрорегионе.

Еще один принцип социальных технологий управления переходом к нелинейному развитию высшей школы – *формирование партисипативной культуры участников этого процесса*. Он означает не отстранение (как сейчас), а приобщение их значительной части к управлению реальными изменениями в жизни вуза, каких бы сторон деятельности они ни касались. Наши и иные исследования показывают крайне низкий уровень существующей партисипативной культуры, с одной стороны, и готовность принимать участие в совместном управлении преподавателей и студентов (со-управлении) – с другой.

Отсюда вытекает следующий принцип – *принцип субъектности социальных технологий управления* переходом к нелинейной модели высшего образования. В качестве субъектов социальных технологий выступают эти же образова-

тельные общности, однако не в полном составе, не целиком, а в лице их авангардной части – наиболее готовых и ориентированных на включенность в реальную партисипативную культуру преподавателей, студентов и менеджеров.

Очень важным принципом создания социальных технологий управления является *формирование сетевых сообществ на основе межвузовских и внутривузовских сетевых взаимодействий*. Появление системы высшего образования в макрорегионе невозможно без наличия реальных сетевых процессов, использования их опыта и учета его в социальных технологиях управления. Часть этих технологий должна быть направлена в первую очередь на формирование сетевых взаимодействий.

Следует сказать также об имеющем непосредственное значение для создания социальных технологий управления переходом к нелинейному развитию высшего образования *принципе формирования общественного мнения вокруг этого процесса и использования его в макрорегиональных социальных практиках*. Здесь должна быть учтена специфика макрорегиона, его вузовской сети, дифференциации университетов по самым различным основаниям, связь вузов между собой, с органами власти, стейкхолдерами, городской средой. Существенное значение имеют знание и использование отношения молодежи к тем или иным вузам, их популярность, мотивация на образование. Все это, так или иначе, должно найти отражение в социальных технологиях управления переходом к нелинейной модели высшего образования.

Человекоцентричность социальных технологий (в противовес безличным социальным технологиям, которые направлены на создание структур, условий, инфраструктуры и т. д.) является важнейшим принципом их формирования и эффективности. По существу, это «сквозной» принцип, который должен быть присущ любой социальной технологии управления переходом к нелинейной модели высшего образования в макрорегионе.

Проведенное теоретико-эмпирическое исследование социальных технологий управления переходом к нелинейной модели высшего образования в российском макрорегионе (на материалах УрФО) позволяет сделать по меньшей мере три основных вывода.

1. Осуществление социального эксперимента, связанного с таким переходом, является насущной необходимостью и может стать серьезным фактором развития высшего образования в макрорегионе и стране в целом. Важным условием эффективности этого эксперимента является создание социальных технологий управления его реализацией и активное использование таких технологий каждым вузом макрорегиона.

2. Целью создаваемых и используемых социальных технологий в сфере высшего образования должны стать реорганизация управления им, развитие сетевых структур и образовательных общностей в вузах. Планируемым результатом применения предлагаемых социальных технологий управления должно стать формирование системы высшей школы в макрорегионе.

3. Создание комплекса социальных технологий управления переходом к нелинейной модели высшего образования в макрорегионе требует глубокого научного обоснования и проведения целого ряда исследований.

§ 2.2. Социальные технологии перехода к нелинейной модели высшего образования: методы и содержание процессов изменений

Развитие высшего образования в современной России в последние десятилетия все время сопровождается процессами изменений, в том числе и его содержания. Они происходят на разных уровнях. Во-первых, это изменения институциональные¹, которые касаются финансирования вузов, развития механизмов непрерывного, дополнительного, дистанционного высшего образования, внедрения новых информационно-коммуникативных технологий в образовательный процесс, совершенствования системы дополнительной подготовки и переподготовки профессорско-преподавательского состава². Во-вторых, нельзя не отметить изменения организационные. Они в большинстве своем связаны с оптимизацией и реорганизацией структуры вузов, а именно с процессами их укрупнения, объединения и т. п. Вместе с тем особое внимание уделяется оптимизации образовательных программ, образовательного и научного процесса в вузе³.

Изменения, происходящие в высшем образовании, также могут быть системными, функциональными, ценностными – иными словами, касаться места и роли высшего образования в обществе. Все перемены, происходящие в содержании современного высшего образования России, требуют качественно новой основы, принципиально иной системы связей и взаимодействий его субъектов и объектов, которая будет

¹ Старыгина А. М. Реформа высшего образования в России: институциональные трансформации в контексте глобальных тенденций современности // Социально-гуманитарные знания. 2015. № 11. С. 146–153.

² Старыгина А. М. Институциональные изменения в российской системе высшего образования в контексте модернизации [Электронный ресурс] // Вестник Адыгейского государственного университета. Сер. 1 : Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология. 2017. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnye-izmeneniya-v-rossiyskoy-sisteme-vysshego-obrazovaniya-v-kontekste-modernizatsii> (дата обращения: 06.06.2018).

³ Вольчик В. В., Маскаев А. И., Савко П. О. Институциональные и организационные изменения при слиянии вузов [Электронный ресурс] // JIS. 2017. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnye-i-organizatsionnye-izmeneniya-pri-sliyanii-vuzov> (дата обращения: 06.06.2018).

адекватна требованиям современного общества. В связи с этим мы приходим к необходимости перехода российского высшего образования к его новой модели, в качестве которой мы видим нелинейную модель (в противовес существующей линейной)⁴.

Трансформация системы государственного управления образованием в Российской Федерации⁵, обособление высшего образования и науки в рамках единой институциональной структуры, предполагающее их сближение, свидетельствуют о повышении роли данного института в достижении национальных целей и стратегических задач развития страны.

Наиболее перспективным методом достижения поставленных целей, в том числе в сфере высшего образования, с нашей точки зрения, является использование проектных технологий. Активное их внедрение в государственное управление происходит и в высшей школе. Предполагается тесное сотрудничество Минобрнауки с федеральным проектным офисом в части разработки национальных проектов и программ, а также планов мероприятий по их реализации. Кроме того, из представленных НИУ «Высшая школа экономики» совместно с Центром стратегических разработок двенадцати решений для нового образования три проекта касаются непосредственно высшего образования и вузов, наиболее значимым среди которых нам представляется «вузы как центры инноваций в регионах и отраслях»⁶.

С нашей точки зрения, обозначенные обстоятельства лишь подтверждают актуальность внедрения нелинейной модели высшего образования в макрорегионе в качестве экспе-

⁴ Нелинейная модель российского высшего образования в макрорегионе: теоретическая концепция и практические возможности. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2016. 336 с.

⁵ О структуре федеральных органов исполнительной власти : указ Президента России от 15 мая 2018 г. № 215. URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/57475> (дата обращения: 10.07.2018).

⁶ Двенадцать решений для нового образования : доклад Центра стратегических разработок и Высшей школы экономики. С. 58. [Электронный ресурс]. URL: https://www.hse.ru/data/2018/04/06/1164671180/Doklad_obrazovanie_Web.pdf (дата обращения: 10.07.2018) ; О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года : указ Президента РФ от 07 мая 2018 г. № 204. [Электронный ресурс]. URL: <http://kremlin.ru/acts/news/57425> (дата обращения: 10.07.2018).

римента, пилотного проекта, способного обеспечить создание возможностей для роста инновационной активности вузов, повышения качества высшего образования и успешного трудоустройства выпускников вузов в регионах, снижая уровень социально-экономической и культурной дифференциации регионов и центра страны путем реализации целого комплекса взаимосвязанных проектов.

Переход к нелинейной модели высшего образования предполагает выполнение ряда условий. К таким условиям мы относим следующие аспекты функционирования высшего образования: 1) новую модель университетского управления; 2) новую модель управления высшим образованием в макрорегионе и регионе; 3) структуру сетевых взаимодействий между вузами макрорегиона на основе их типологии; 4) академическую мобильность; 5) взаимодействие со стейкхолдерами; 6) нормативную базу нелинейного образования в макрорегионе и регионе; 7) новые формы/форматы образования; 8) новые принципы взаимодействия образовательных общностей в вузах макрорегиона; 9) изменение состава образовательных общностей; 10) инновационность⁷.

Каждое из этих условий должно быть включено в процессы изменений, происходящих в системе высшего образования с целью повышения эффективности ее функционирования в современных реалиях. Однако названные изменения не могут происходить сами по себе. Для их эффективной реализации необходимо применение соответствующих социальных технологий управления. Преимущества социально-технологического подхода к управлению изменениями содержания высшего образования заключаются в том, что он адекватен специфике объекта, предполагает ориентацию на достижение стратегических и тактических целей, соответствие новейшим разработкам науки, использование позитивного опыта социальных модификаций, проектирование⁸.

⁷ Амбарова П. А., Зборовский Г. Е. Возможности практической реализации нелинейной модели высшего образования в УрФО (по материалам «круглого стола») // Известия Уральского федерального университета. Сер. 1 : Проблемы образования, науки и культуры. 2017. Т. 23, № 4. С. 53.

⁸ Серкина Я. И. Социальные технологии управления инновационным развитием вуза : автореф. дис. ... канд. социол. наук. Белгород, 2013. 19 с.

Применительно к управлению общественными явлениями и процессами социальные технологии представляют собой, с одной стороны, некий проект, который содержит определенные процедуры и операции, необходимые для достижения заявленной цели, с другой стороны, непосредственно деятельность, осуществляемую в рамках проекта.

В управлении изменениями содержания высшего образования могут быть применены самые разные социальные технологии. Они классифицируются по разным основаниям. Наибольший интерес представляет классификация с позиций отношения к управленческим решениям. По этому основанию социальные технологии делятся на два типа:

- социальные технологии, направленные на подготовку управленческих решений в рамках социологической проблематики, или технологии социологической диагностики;
- социальные технологии, направленные на реализацию управленческих решений, или социальные технологии реализации⁹.

В рамках нашего исследования нас интересует второй тип социальных технологий, который позволит нам предложить варианты реализации конкретных управленческих решений для перехода к нелинейной модели высшего образования в макрорегионе.

Обозначенные выше изменения содержания высшего образования, необходимые для внедрения его нелинейной модели в Уральском макрорегионе, можно условно разделить на три группы. Для реализации каждой из этих групп изменений может быть применена особая социальная технология.

Первая группа изменений – это изменения в управлении вузом. К ним мы относим необходимость разработки и внедрения новой модели университетского управления, управления высшим образованием, а также нормативной базы нелинейного образования в макрорегионе и регионе. Для решения задач перехода к нелинейной модели управления вузом уместно провести реинжиниринг его административной системы. Необходимы изменения бюрократической системы уп-

⁹ Агранович В. Б. Социальные технологии управления как проявление инноваций в транзитивном обществе // Известия Томского политехнического университета. Инжиниринг георесурсов. 2008. Т. 312, № 6. С. 115.

равления вузом, рационализация внутривузовской среды (установление новых четких, адекватных социальному контексту, критериев оценивания результативности деятельности всех субъектов высшего образования), модификация образовательного процесса (формирование стратегии социально-технологического образования).

Вместе с тем в ходе реинжиниринга исследователями этого вопроса предлагается внедрить стратегию менеджмента участия, когда субъекты высшего образования планомерно движутся к общей цели, опираясь на научные разработки. Одновременно реинжиниринг управления вузом предполагает улучшение ресурсного обеспечения, кадрового потенциала¹⁰.

Следующая группа процессов изменений – это изменения содержания высшего образования в части взаимодействий и взаимоотношений субъектов и объектов высшего образования. В рамках этой группы необходимо обратить внимание на изменение структуры сетевых взаимодействий между вузами макрорегиона, активизацию взаимодействия со стейкхолдерами высшего образования, разработку новых принципов взаимодействия образовательных общностей в вузах макрорегиона, изменение их состава, модернизацию системы академической мобильности.

Изменения содержания высшего образования для перехода к его нелинейной модели включают установление принципиально новых сетевых взаимодействий между вузами внутри макрорегиона. В ходе нашего исследования была охарактеризована структура необходимых сетевых взаимодействий¹¹.

Наш анализ наличия сетевых взаимодействий между вузами в УрФО показал, что они являются скорее исключением, нежели правилом. Однако потребность в них определенно существует. Это подтверждает и опрос преподавателей. Более 75 % опрошенных высказали мнение, что сотрудничество в рамках партнерских моделей между вузами в макрорегионе является тем типом отношений, который лучше всего обес-

¹⁰ Серкина Я. И. Социальные технологии управления инновационным развитием вуза : автореф. дис. ... канд. социол. наук. Белгород, 2013. 19 с.

¹¹ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017. С. 124–135.

печит повышение качества образования. Среди ограничений, которые мешают эффективному внедрению сетевых связей между вузами, преподаватели в первую очередь называли: отсутствие проработанной нормативной базы по формам оплаты труда и распределению нагрузки преподавателям, разработке сетевых учебных планов и пр.; ограничения материальных возможностей вузов; слабость проработанной нормативной базы по обмену преподавателями и студентами, по реализации электронных форм обучения, открытого образования и др.; дефицит наработанной практики применения.

Поэтому для разработки и установления сетевых взаимодействий в рамках нелинейной модели высшего образования в УрФО мы предлагаем применить такие социальные технологии, которые будут обращены на устранение названных ограничений. Они должны быть направлены на создание проработанной нормативно-правовой базы для оптимизации функционирования сетевых взаимодействий между вузами УрФО в области образовательных программ, научных исследований. Сюда же можно отнести такие социальные технологии, которые позволят эффективно взаимодействовать вузам внутри групп, выделенных по отраслям деятельности, по миссиям и целям, по потребностям.

Взаимодействие высшего образования и его стейкхолдеров является одним из приоритетных направлений современных исследований. Одним из этапов нашего исследования был экспертный опрос работодателей и представителей власти как значимых стейкхолдеров высшего образования на предмет их взаимодействия с институтом высшего образования в Уральском макрорегионе.

Осуществляя прогноз реализации условий перехода к нелинейной модели высшего образования в УрФО, эксперты по всем параметрам дали положительные оценки развитию этих условий. Однако оценки эти не превысили 2,2 балла (по пятибалльной шкале) в краткосрочной (3–5 лет) и 2,7 балла в долгосрочной (10–15 лет) перспективе. Притом, в первую очередь, эксперты отмечали необходимое изменение требований компаний к компетенциям специалистов с высшим образованием. В краткосрочной перспективе были обозначены также изменения потребностей предприятий в обучении работников в вузах и участия вузов в инновационном

секторе экономики в макрорегионе, в долгосрочной – изменения потребности рынка труда макрорегиона (УрФО) в специалистах с высшим образованием, а также перемены, связанные с инновациями.

Иными словами, это те трансформации, которые связаны непосредственно с содержанием высшего образования, с теми потребностями, которые есть у работодателей и, соответственно, рынка труда в отношении компетенций выпускников вузов.

Опрошенные эксперты высказали мнение, что наиболее эффективными способами взаимодействия вузов и предприятий является целевое обучение специалистов, создание бизнесом полноценной базы для практики и дипломного проектирования студентов, участие работодателей в комиссиях по дипломированию, защите ВКР.

Поэтому именно с этими аспектами содержания высшего образования должны быть связаны социальные технологии управления изменениями в нем в рамках реализации такого условия перехода к нелинейной модели высшего образования в УрФО, как активное взаимодействие вузов со стейкхолдерами. Среди этих технологий мы можем выделить: создание программ, способствующих распространению института целевого обучения студентов; создание взаимовыгодных условий для работодателя и вуза для такого вида сотрудничества; отказ от формального прохождения практики студентами в первых попавшихся, «удобных», «своих» организациях в пользу тех, где студент реально может получить необходимые ему навыки для дальнейшей профессиональной деятельности и перспективы сотрудничества; привлечение работодателей к участию в создании и корректировке образовательных программ, в комиссиях по защитам дипломов. То есть в рамках этого условия перехода к нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе должны быть применены социальные технологии, которые будут способствовать сближению содержания высшего образования и требований работодателя к компетенциям выпускников.

Очень важным условием перехода к нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе является активизация академической мобильности, а также переход ее

на качественно новый уровень¹². В современных условиях среди студенчества она практически отсутствует. Только 9 % студентов УрФО участвовали в какой-либо программе академической мобильности. Однако более половины опрошенных студентов хотели бы принимать участие в таких программах, как внутри региона, так и в России и за рубежом.

Среди преподавателей картина не особенно отличается. Только 16 % из них лично принимали участие в программах академической мобильности, хотя половина преподавателей заинтересована в развитии всех ее видов. Более того, две трети преподавателей убеждены, что и вуз заинтересован в развитии программ академической мобильности.

Для перехода к нелинейной модели высшего образования внутри Уральского макрорегиона нам представляется необходимым применение социальных технологий, связанных с развитием внутрирегиональной академической мобильности как преподавателей, так и студентов. Разработка этого направления позволит расширить горизонты как профессиональной деятельности педагогов, так и объема знаний, умений и навыков студентов.

В процессе перехода к нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе должно произойти также качественное изменение отношений образовательных общностей макрорегиона на уровне как вуза, так и конкретных его субъектов – преподавателей и студентов¹³.

Необходимо отметить, что сейчас практически три четверти как студентов, так и преподавателей говорят о том, что доверяют друг другу. Вместе с тем доверие к администрации вуза имеют только 41 % студентов и 47 % преподавателей УрФО, а к образовательной политике государства – четверть студентов и только пятая часть преподавателей.

Таким образом, именно в направлении установления доверительных и открытых отношений между образовательными

¹² Певная М. В., Калинина А. Н. Академическая мобильность как объект исследований в контексте понимания нелинейности высшего образования в России // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2016. № 2. С. 73–81.

¹³ Зборовский Г. Е., Шуклина Е. А. Взаимодействие между образовательными общностями российского мегаполиса: проблемы управления // Муниципалитет: экономика и управление. 2017. № 3. С. 21–30.

ми общностями и администрацией вузов, а также государством необходимо стремиться в рамках перехода к нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе. С нашей точки зрения, эти изменения нужно начинать с формирования у образовательных общностей личной заинтересованности в эффективном взаимодействии с администрацией вуза в рамках принятия различных управленческих решений.

Сегодня около половины студентов не готово участвовать в принятии различных управленческих решений в вузе. Треть готовность свою подтверждает, но не обладает уверенностью, что это приведет к какому-то позитивному результату. Таким образом, более 80 % студентов УрФО сомневаются в эффективности своего взаимодействия с администрацией вузов. Среди преподавателей доля так же настроенных ниже, около 70 %, однако тоже очень высока.

В этой связи наиболее востребованными социальными технологиями для изменения отношений между образовательными общностями внутри вузов при переходе к нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе должны стать технологии, способствующие формированию потребности в участии образовательных общностей в жизни вуза и макрорегиона, развитию человеческого капитала образовательных общностей, качественному развитию стратегий поведения преподавателей и студентов, в том числе их социальной и гражданской активности.

Еще одна группа процессов изменений содержания высшего образования, необходимых для перехода к его нелинейной модели в макрорегионе, – изменения, связанные непосредственно с содержанием обучения. Для разработки и реализации этих изменений необходимо придать новый, инновационный характер содержанию высшего образования, а также разработать и внедрить его новые формы/форматы.

Содержательные изменения в высшем образовании должны идти по разным направлениям. С одной стороны, необходимо внедрение общенаучных, общеобразовательных компетенций, имеющих инновационный характер, связанных с новыми информационными, управленческими, интеллектуальными технологиями. С другой – с нашей точки зрения, инновационность высшего образования должна быть согла-

сована с требованиями работодателя, современными условиями рынка, экономики и производства.

Инновационность является неотъемлемым условием большинства современных процессов изменений содержания высшего образования. Вне зависимости от уровня распространения, изменения должны носить инновационный характер, что обусловлено высоким темпом развития современной науки и техники. Наиболее важные инновационные изменения имеют институциональный и системный характер. Однако немаловажное значение в отношении содержания высшего образования также имеют педагогические инновации, связанные с необходимостью передачи студентам особых знаний, умений и навыков¹⁴.

В рамках нашего исследования под субъектами инновационного развития вуза мы имеем в виду, безусловно, студентов и преподавателей, уровень их инновационной культуры. Поскольку этот показатель достаточно сложно объясняется и выявляется, мы предлагаем использовать самооценки студентов и преподавателей.

Согласно результатам нашего исследования, в инновационной педагогической деятельности участвует около трети преподавателей УрФО, каждый десятый – во взаимодействии «высшая школа – академическая наука» и «высшая школа – бизнес». Преподаватели отмечают также и возможный рост личной инновационной активности. Практически 70 % тех, кто сейчас не принимает участие ни в каких видах инновационной деятельности, планирует делать это в ближайшей перспективе в преподавании, около половины – во взаимодействии с наукой, около трети опрошенных прогнозирует рост личной инновационной активности в сфере взаимодействия с бизнесом и органами власти¹⁵.

¹⁴ Шнейдер Е. М., Димитрюк Ю. С., Тамошкина Е. В. Инновационные изменения в современном высшем образовании России [Электронный ресурс] // Современные проблемы науки и образования. 2017. № 5. URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=26813> (дата обращения: 06.06.2018).

¹⁵ Зборовский Г. Е., Каташинских В. С. Типология вузов в макрорегионе как структурная основа нелинейной модели развития высшего образования // Социология образования. 2017. № 4. С. 72–73.

Говоря об участии в инновационных проектах, 16 % студентов отметили, что участвовали в разработке таких проектов для бизнеса, каждый пятый – для социальной сферы, менее 10 % – для сферы управления и столько же – для академической науки.

Что касается уровня инновационной культуры, то и преподаватели, и студенты оценили его как средний (немногим более 50 % опрошенных). Таким образом, мы видим явное несоответствие между условиями современной жизни, запросами государства и реальными оценками инновационности высшего образования его субъектами.

Для активизации процессов изменений, связанных с инновационным развитием содержания высшего образования, необходима реализация социальных технологий, направленных на изменение характера содержания высшего образования, образовательных программ, методов и подходов к обучению.

Внедрение новых форм и форматов высшего образования, как неотъемлемое условие перехода к нелинейной модели высшего образования, в большинстве своем связано с электронными, дистанционными технологиями. В рамках нашего опроса одним из исследуемых аспектов было отношение студентов и преподавателей к использованию новых образовательных ресурсов. Необходимо отметить, что и студенты, и преподаватели знают о существовании электронного, дистанционного обучения, о национальной платформе «Открытое образование», массовых онлайн-курсах. Однако обе категории респондентов активно используют в учебе только электронное обучение. Практически все из них (а это 80 % опрошенных) считают его эффективным.

Дистанционное образование получают только 28 % опрошенных студентов, и 50 % преподавателей используют его в образовательном процессе. Однако только около 40 % респондентов считают дистанционное образование эффективным. Среди причин, по которым респонденты не считают дистанционное обучение эффективным, и преподаватели, и студенты называют, в первую очередь, отсутствие возможности непосредственного живого общения преподавателя со студентами, тем самым обращая наше внимание на ценность коммуникации, человеческого общения в образовательном процессе.

Однако все более широкое распространение электронного и дистанционного обучения неизбежно. Нас ведут к этому как реалии современной жизни, так и государственная политика в области высшего образования. В этой связи становится актуальной проблема эффективного внедрения, распространения и адаптации электронного и дистанционного обучения в таких вариантах, которые давали бы возможность личной коммуникации между студентом и преподавателем. Именно такой направленности социальные технологии и должны быть применены для реализации этого условия перехода к нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе.

В целом для всех описываемых групп процессов изменений наиболее эффективным будет применение социальной технологии проектирования. Она относится к числу наиболее перспективных, способствующих внедрению изменений с помощью четких механизмов, выстроенных на основе алгоритмов, актуальных для конкретных условий места и времени реализации.

Обозначим несколько потенциальных проектов, не претендующих на исключительный алгоритм перехода к нелинейной модели высшего образования и исчерпывающий перечень действий, однако, с нашей точки зрения, в значительной степени способствующих выполнению большинства рассмотренных выше условий перехода к нелинейной модели высшего образования в макрорегионе.

1. Новая модель управления высшим образованием в макрорегионе. Государственное управление высшим образованием осуществляется на федеральном уровне Министерством науки и высшего образования РФ, федеральной службой по надзору в сфере образования и науки. Среди наиболее значимых проблем, выявленных на основе проведенных эмпирических исследований, авторы отмечают существование «дисбалансов и симулякров, наличие институциональных ловушек, которые заводят в тупик поступательное развитие высшего образования»¹⁶. Проводимая политика не способствует

¹⁶ Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Социальные технологии управления переходом к нелинейной модели высшего образования в российском макрорегионе // Социология образования. 2018. № 4. С. 10.

интеграции российских вузов, формированию устойчивых связей между ними – напротив, она содействует их конкуренции и дифференциации.

Предлагаемая нелинейная модель предполагает существенное изменение структуры и характера управления и взаимодействия между всеми участниками системы высшего образования. Отсюда не удивительно, что многие интервьюируемые эксперты отметили риски организационно-управленческого плана.

К таковым были отнесены, во-первых, риски несоответствия норм российского законодательства идеям новой модели. Один из наших экспертов так высказался по этому поводу: *«Без нормативного обеспечения проекта перспектив нет. Сейчас нет нормативов. В регионе можно что-то делать при поддержке регионального правительства, но возникает вопрос финансирования и властных полномочий. В принципе, переход на софинансирование государства и региона может решить проблему, но сегодня регион не имеет права это делать. Вы знаете, что мы относимся к Министерству образования и науки РФ? Это сложно, все эти властные, бюджетные полномочия, распределение финансовых потоков. Все завязано и имеет четкие нормативные рамки»* (С. К., проректор).

Вторым важным, с точки зрения экспертов, организационно-управленческим риском является отсутствие заинтересованности и сопротивление представителей органов власти федерального и макрорегионального уровней переходу к новой модели. Эксперты так выражали свое мнение по данному вопросу: *«Предлагаемая Вами концепция очень актуальна, она фиксирует те тормоза, которые мешают сегодняшней модели образования эффективно работать. Образование должно работать на свой регион, и у региона должны быть юридические и практические рычаги и стимулы для реализации этой потребности. Сегодня региональная власть находится на уровне платонического и созерцательного отношения к образованию. Деятельность регионального Министерства образования носит исключительно наблюдательный характер, многие процессы, которые происходят сегодня, они просто не берут во внимание, занимая пассивную позицию. У них совершенно отсутствует управленческая*

ментальность и управленческая воля. Управленческой воли нет абсолютно» (Л. З., ректор).

Несмотря на то что ни федеральный округ, ни субъект РФ не имеют реальных полномочий в управлении высшим образованием, Российским Союзом ректоров созданы 72 совета ректоров вузов субъектов РФ и 8 советов ректоров вузов федеральных округов РФ¹⁷. С нашей точки зрения, действующий Совет ректоров вузов Уральского федерального округа может рассматриваться в качестве координационной площадки перехода к нелинейной модели высшего образования на территории макрорегиона. В Совет ректоров вузов УрФО, возглавляемый ректором Южно-Уральского государственного университета А. Л. Шестаковым, входят руководители около 60 высших учебных заведений, расположенных на территории Курганской, Свердловской, Тюменской, Челябинской областей, а также Ханты-Мансийского и Ямало-Ненецкого автономных округов¹⁸. В заседаниях Совета ректоров вузов Уральского федерального округа принимают участие заместители полномочного представителя Президента РФ в УрФО, с которыми может быть обсужден пилотный проект перехода к нелинейной модели высшего образования в макрорегионе. В случае его положительной оценки проект может быть представлен Президенту РФ, обладающему правом законодательной инициативы.

Создание новой модели управления высшим образованием предполагает принятие соответствующего закона на федеральном уровне, закрепляющего за Советом ректоров вузов УрФО необходимые полномочия по организации и координации взаимодействия вузов на территории макрорегиона между собой и с многочисленными стейкхолдерами, формированию кластеров вузов на основе их типологии. Речь может идти также о рассмотрении вопросов финансирования проекта в рамках приоритетного национального проекта

¹⁷ Российский Союз ректоров [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rsr-online.ru/org/> (дата обращения: 15.07.2018).

¹⁸ Официальный сайт ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.susu.ru/ru/news/2017/10/24/rektor-aleksandr-shestakov-vnov-izbran-predsdatelem-soveta-rektorov-vuzov-urfo> (дата обращения: 10.07.2018).

«Образование». Обозначенный способ вовлечения Совета ректоров вузов Уральского федерального округа как координационной площадки мы рассматриваем в качестве возможного варианта создания нормативной базы нелинейного образования в макрорегионе.

Однако существенным ограничением такого варианта перехода к новой модели управления высшим образованием в макрорегионе является «институциональная слабость» совета ректоров вузов УрФО (номинальный характер деятельности, отсутствие реальных рычагов воздействия на систему управления высшим образованием, информационная изолированность, отсутствие официального сайта, информации о заседаниях, результатах работы и т. д.). По информации, найденной в сети Интернет в июле 2018 г., последнее заседание Совета состоялось в октябре 2017 г. и было посвящено проведению Форума ректоров вузов России и Казахстана 8 ноября 2017 г. в г. Челябинске.

Первоочередными шагами Совета должно стать создание официального сайта, его наполнение актуальными документами и информацией о текущей деятельности, проведение заседания по обсуждению проекта перехода к нелинейной модели высшего образования в макрорегионе, подготовка соответствующей документации. Содержание проекта представляет собой совокупность рассмотренных далее элементов и подпроектов.

2. Новая модель управления вузом. Трансформация модели управления вузом предполагает параллельную реализацию двух проектов. Первый из них ориентирован на изменение принципов управленческой деятельности внутри организации во взаимодействии с образовательными общностями преподавателей и студентов. Вторым нацелен на модернизацию взаимодействий во внешней среде, прежде всего с другими вузами, а также с научными организациями, органами власти, коммерческими организациями и общественными структурами.

Ранее нами была зафиксирована неудовлетворенность основных образовательных общностей участием в университетском управлении, необходимость демократизации и пар-

тисипаторности управления вузом¹⁹. Наряду с предложенным разделением академического и административного управления, созданием соответствующих организационных структур с преимущественной долей профессорско-преподавательского и административного персонала, нам представляется недостаточно активным использование возможностей современных информационных технологий в сокращении дистанции между руководством и образовательными общностями, а также демократизации управления вузом.

Среди конкретных методов, способствующих развитию партисипаторности университетского управления, участию более широкого круга лиц в принятии значимых управленческих решений стратегического и тактического характера, с нашей точки зрения, может рассматриваться внедрение соответствующего раздела на сайте вуза, в личном кабинете сотрудника, а также мобильного приложения. Посредством опросов, голосования и функции «обратной связи» можно было бы обсуждать и принимать управленческие решения как академической, так и административной направленности. Результаты таких голосований по выдвинутым вопросам и инициативам должны иметь не просто рекомендательный характер. Они должны подлежать обязательному рассмотрению и учету представительным коллегиальным органом вуза – Ученым советом.

Несмотря на зафиксированные нами готовность и желание педагогического и студенческого сообществ принимать участие в управлении вузом, формирование соответствующей модели поведения рассматриваемых общностей должно быть инициировано продуманной мотивационной программой, исходя из особенностей и корпоративной культуры конкретного вуза. Это также обосновывается неоднозначными оценками принявших участие в исследовании экспертов готовности преподавателей к переходу к нелинейной модели высшего образования и установлению новой модели управления вузом.

Одни из них отмечали высокий уровень востребованности и внутренней потребности к такому переходу: *«Мне ка-*

¹⁹ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017. С. 290.

жется, востребованность есть, в первую очередь, со стороны одного субъекта института образования. Прежде всего самих преподавателей. Сегодня этот главный субъект совершенно не востребован никем. Он никому не нужен! И все системы внутри вуза, т. е. системы, предполагающие участие, формализованы, формализованы настолько, что из них выхолощена вся суть. Все эти Ученые советы, Советы при факультетах, где все абсолютно формально и нет реальных выборов, реальной правды, реальной активности преподавателя... Поэтому, конечно, преподаватель более других ощущает всю неестественность жесткой вертикали этого института и готов к переходу» (Г. А., профессор).

Другие же информанты, напротив, выражали скептическое отношение к данному вопросу: *«Вузовская общественность пока, к сожалению, к каким-то определенным действиям, к самоорганизации абсолютно не готова. Пассивность и апатия – это доминантное состояние работников высшей школы, так же как и всего нашего общества. Я очень сомневаюсь в возможности реализовать это всё» (З. Л., завкафедрой).*

Безусловно, реализация предлагаемого проекта требует должным образом организованного информационного обеспечения и сопровождения, а также детальной разработки стимулирующих мероприятий. Барьером его реализации может выступить отмеченное экспертами нежелание вузовских управленцев что-либо менять. Один из интервьюируемых так высказался по данному вопросу: *«Главное препятствие – это сложившиеся стереотипы управления. Тяжело руководителям вузов отказаться от самостоятельности или переуступить часть прав кому-то другому. Например, ректор поставил задачу, значит, только он должен быть во главе. Тут он хозяин. И только этим и ограничиваются. Если только придет руководитель нового поколения, в чем я сильно сомневаюсь, тогда можно будет эту идею совместного управления внедрять...» (С. К., проректор).*

Новая модель управления вузом, направленная на модернизацию взаимодействий во внешней среде, в первую очередь должна ориентироваться на принципы сетевого взаимодействия с другими вузами макрорегиона, «со-управле-

ние»²⁰. Формирование же такого рода сетей должно основываться на типологии вузов.

3. *Структура сетевых взаимодействий между вузами макрорегиона на основе их типологии.* Мы предлагаем выделять сети вузов по двум основаниям: 1) направлениям подготовки²¹ и 2) стратегическим целям, приоритетам развития²². Именно такие сети, с нашей точки зрения, способны трансформироваться в устойчивые кластеры. Сети могут составлять вузы, разные по статусу и возможностям (для того, чтобы у «слабых» вузов появилась возможность улучшать качество подготовки за счет дополнительных возможностей, которые имеют вузы более сильные, статусные, успешные).

Наиболее распространенным способом формирования такого рода сетей выступает заключение соответствующих соглашений и договор о сотрудничестве, а также реализации совместных сетевых образовательных программ. Однако результаты проведенных нами исследований свидетельствуют о достаточно низкой распространенности таких взаимодействий, их формальном, декларативном характере, отсутствии сложившихся наработанных практик применения, а также о существенных недостатках рассматриваемого способа создания вузовских сетей в части организационных вопросов финансирования, распределения нагрузки и документационного обеспечения и др.

С нашей точки зрения, альтернативным способом организации сетевого взаимодействия вузов в макрорегионе может стать грантовая поддержка кооперации вузов. Положением о грантовом конкурсе могут быть регламентированы требования к вузам-участникам как исполнителям проекта (вопросы распределения обязательств, ответственности, финансирования и т. д.). Предполагается проведение конкурса по двум направлениям в соответствии с обозначенными выше основаниями формирования сетей – 1) образовательному (предполагающему совместную реализацию образовательных программ по направлениям подготовки); 2) научно-исследовательскому/инновационному (предполагающему проведе-

²⁰ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017. С. 270.

²¹ Там же. С. 86–99.

²² Там же. С. 124–135.

ние совместных исследований и разработок по приоритетным для макрорегиона направлениям).

Предложенный проект, хоть и не в полной мере, но нивелирует высказанный интервьюируемыми экспертами риск недостаточного финансирования сетевого взаимодействия: *«Все сложные модели управления высшей школы России вызваны отсутствием нормального финансирования в силу того, что бюджет имеет приоритет. Сетевое взаимодействие, определенно, надо устраивать. Но как это делать без финансирования?»* (А. Г., директор института).

По мнению авторов, предложенный механизм также окажет существенное влияние на развитие других элементов нелинейной модели высшего образования – новых форм и форматов высшего образования (предложенные в рамках грантовых проектов заявителями по образовательному направлению); внутрирегиональную академическую мобильность студентов и преподавателей (прежде всего вузов-участников грантового проекта); инновационность (результаты грантовых проектов по научно-исследовательскому направлению).

4. *Взаимодействие со стейкхолдерами.* В качестве ключевых стейкхолдеров высшего образования мы рассматриваем работодателей и представителей власти. Отмеченные в ходе исследования экспертами в качестве наиболее эффективных способов взаимодействия вузов и предприятий – а) целевое обучение специалистов, б) создание бизнесом полноценной базы для практики и дипломного проектирования студентов, в) участие работодателей в комиссиях по дипломированию, защите ВКР – представляются нам недостаточно действенными методами перехода к нелинейной модели высшего образования. Эти уже достаточно традиционные способы имеют ряд ограничений, среди которых – формальность участия представителей работодателей в комиссиях, а также выполнение студентами крайне простых, элементарных задач в ходе прохождения практики, не формирующих ни профессиональных компетенций, ни даже интереса к профессии.

Нелегко выделить конкретные механизмы и способы взаимодействия вузов с представителями власти, системно оценить вклад вузов в развитие конкретного города, региона, макрорегиона. Наиболее распространенной формой взаи-

модействия вузов и органов власти являются соглашения о сотрудничестве по таким направлениям деятельности, как разработка и экспертиза программ социально-экономического развития, проведение научно-исследовательских работ, реализация образовательных проектов и инновационных разработок, переподготовка и повышение квалификации работников.

В качестве альтернативного способа взаимодействия со стейкхолдерами, обладающего, с нашей точки зрения, большим потенциалом в плане перехода к нелинейной модели высшего образования, может рассматриваться создание на базе ведущих вузов макрорегиона краудсорсинговых площадок. На них можно было бы «размещать» реальные проблемы, вопросы и задачи от стейкхолдеров, аккумулировать предложения, рекомендации и экспертные мнения по их решению, осуществлять поиск наиболее оптимальных из них и т. д.

Реализация такого механизма способна существенно трансформировать учебный процесс, изменить его формат на проектный, сделать его максимально практикоориентированным, направленным на решение реальных кейсов от стейкхолдеров. Результатом рассматриваемого способа взаимодействия должно стать полноценное сотрудничество вузов с ключевыми стейкхолдерами, проявляющееся в решении практических задач, инновационном развитии территории, эффективной реализации «третьей миссии» университета, а также в формировании у студентов востребованных компетенций, подготовке высококвалифицированных кадров, успешном трудоустройстве выпускников.

Однако принявшие участие в исследовании эксперты высказали свои опасения относительно уровня готовности работодателей к взаимодействию с субъектами системы высшего образования. Они полагают, что работодатели не в полной мере готовы к взаимодействию в рамках новой модели высшего образования. Это обусловлено, по мнению экспертов, тем, что *«работодатели сегодня не заинтересованы в работе с вузами, студентами и преподавателями»*. Более того, эксперты считают, что *«бизнес вообще не знает, что там происходит в высшем образовании, поскольку у них свои проблемы, и наши им не интересны»* (Г. А., профессор).

Создание краудсорсинговых площадок на базе вузов должно сопровождаться широкой информационной кампанией, разъясняющей и аргументированно доказывающей их возможности, преимущества и эффективность использования организациями всех секторов.

5. Новые принципы взаимодействия образовательных общностей в вузах макрорегиона. В процессе перехода к нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе должно произойти также качественное изменение отношений образовательных общностей макрорегиона как на уровне вуза, так и на уровне конкретных его субъектов, преподавателей и студентов²³. О возможных способах трансформации взаимоотношений этих образовательных общностей с администрацией вуза было сказано выше.

Обратимся к вопросу о модификации взаимодействия непосредственно преподавателей и студентов. Согласно концепции нелинейной модели высшего образования²⁴, в макрорегионе отношения между образовательными общностями внутри вуза должны строиться на принципах доверия, кооперации, открытости. Несмотря на достаточно доверительные, по результатам исследования, отношения между рассматриваемыми сообществами, действующий принцип взаимодействия является иерархическим, линейным («преподаватель – студент»): преподаватель устанавливает правила освоения дисциплины (к сожалению, не всегда адекватно), студент следует этим правилам, чаще всего для формального получения зачета по дисциплине, не осознавая и не оценивая выполняемых заданий как приобретения профессиональных компетенций и собственное развитие.

Такая ситуация является следствием широкого спектра причин и может рассматриваться в качестве фактора, тормозящего переход к нелинейной модели высшего образования, согласно которой принцип взаимодействия преподавателей и студентов, скорее, должен носить горизонтальный характер,

²³ Зборовский Г. Е., Шуклина Е. А. Взаимодействие между образовательными общностями российского мегаполиса: проблемы управления // Муниципалитет: экономика и управление. 2017. № 3. С. 21–30.

²⁴ Зборовский Г. Е., Шуклина Е. А. О концепции нелинейного развития высшего образования в России // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2016. № 2. С. 52–62.

строиться на взаимном уважении, консультировании, совместной работе и взаимном учете интересов. Более того, практика показывает, что студенты остро нуждаются в сопровождении своего обучения, консультировании, неформальных беседах и общении, которое, не в последнюю очередь, формирует и укрепляет их доверие к преподавателям.

В связи с этим в качестве одного из способов трансформации принципов взаимодействия обозначенных образовательных общностей может рассматриваться проведение своеобразных «классных часов» руководителями образовательной программы, на которых рассматривались бы острые вопросы различного характера, в том числе о взаимодействии с преподавателями, совместной работе и проектах, возникающих угрозах и рисках. Такая практика, с нашей точки зрения, обладает целым рядом преимуществ относительно простоты ее реализации, при этом ее системное внедрение способно оказать существенный эффект на характер взаимодействия образовательных общностей, сблизить их, устранить проблемы и наладить более тесную коммуникацию, скоординировать усилия по решению профессиональных задач не с позиции «учитель – ученик», а с позиции коллег.

При этом интересно отметить, что один из наших экспертов высказал опасения относительно интерпретации студенчеством идеи изменения характера взаимодействия в системе «студент – преподаватель». Он так сформулировал свои мысли: *«Есть одно замечательное слово – традиция. Вот по традиции преподаватель – человек, к которому студент должен испытывать уважение: к тому труду, который он делает, и тем знаниям, которые он несет. Что мы опять же понимаем под нелинейной формой общения студента с преподавателем? Если есть какое-либо панибратство, я не считаю, что это правильно. Я по-прежнему настаиваю: когда заходит преподаватель в аудиторию, студент встает. Я всегда общаюсь со студентами и всегда говорю одну мысль, что преподаватель не читает ту дисциплину, которую заявляет: философ не читает философию, историк не читает историю, даже математик не читает математику, а каждый из нас излагает ту версию, которую считает возможной. Если у студента есть свое видение этого предмета, есть четкие аргументы, есть своя точка зрения, то, несом-*

ненно, он вправе ее высказывать. Вопрос только в том, как он это поймет и выскажет... Квалифицированные преподаватели к этому готовы, у кого уровень преподавания не очень высок и опыта большого нет, могут оказаться не готовы» (И. К., директор филиала).

В современных реалиях существует необходимость в изменении содержания высшего образования, в том числе и в макрорегионах. В ходе исследования, проведенного на материалах Уральского федерального округа, было обосновано, что одним из возможных путей этого является переход к новой, нелинейной модели высшего образования.

Для осуществления такого перехода необходимо выполнение ряда условий, которые связаны с изменениями в управлении вузами, во взаимодействиях между образовательными общностями, в содержании обучения. Каждое из условий может быть реализовано при помощи определенных социальных технологий. Учитывая специфику Уральского федерального округа, его ярко выраженную отраслевую направленность, оценки студентов и преподавателей различных условий перехода к новой, нелинейной модели высшего образования, мы предложили инициативные проекты перехода к нелинейной модели высшего образования. Проекты имеют дискуссионный характер, однако их реализация, с нашей точки зрения, способна выступить основой трансформации содержания высшего образования.

ГЛАВА 3

Прогнозные сценарии развития нелинейной системы высшего образования в макрорегионе

§ 3.1. Прогнозные сценарии становления новой модели управления высшим образованием в макрорегионе

Концептуальная разработка современных моделей управления высшим образованием в условиях макрорегиона является слабо выраженной. Прогнозирование сценариев развития социальных структур и процессов традиционно фокусировалось на вопросах деятельности организаций в условиях изменяющейся внешней среды. Ключевые работы в этой сфере были посвящены бизнес-структурам.

Значительное внимание исследователи уделяли методологии и методике формирования прогнозов. Целый ряд работ в этой сфере принадлежит известному российскому социологу И. В. Бестужеву-Ладе¹. Активно ведутся разработки инструментария прогнозов и форсайт-исследований. В этом контексте нельзя не отметить работы таких авторов, как М. Б. Боков², Л. М. Гохберг³, О. И. Карасев и др.⁴

Гораздо хуже изучены прогнозы развития регионального образования и ключевых элементов системы образования макрорегионов. Общие подходы к формированию прогнозов развития регионов можно увидеть в работах О. И. Карасева⁵.

¹ Бестужев-Лада И. В., Наместникова Г. А. Социальное прогнозирование : курс лекций. М. : Педагогическое общество России, 2002. 392 с. ; Бестужев-Лада И. В. Впереди XXI век: перспективы, прогнозы, футурологи. Антология современной классической прогностики 1952–1999. М. : Academia, 2000. 480 с. ; Бестужев-Лада И. В. Перспективы трансформации России: Экспертный сценарно-прогностический мониторинг. М. : МГУ, 1998. 116 с.

² Боков М. Б. Специфика и процедуры получения прогнозного знания в Форсайте // Социологические исследования. 2013. № 3. С. 74–84.

³ Гохберг Л. М. Будущее как стратегическая задача // Форсайт. 2007. № 1 (1). С. 26–29.

⁴ Карасев О. И., Китаев А. Е., Миронова И. И., Шинкаренко Т. В. Экспертные процедуры в форсайте: особенности взаимодействия с экспертами в проектах по долгосрочному прогнозированию // Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология. 2017. Т. 10, № 2. С. 169–184.

Перу этого автора принадлежат также публикации, в которых раскрывается специфика методов прогнозирования в сфере образования, в том числе касающихся применения дорожных карт⁶.

Вместе с тем нельзя не отметить, что новизна проблем прогнозирования состояния образования в условиях формирующейся экономики знаний привлекает все новых исследователей. Актуальными дискурсами в этом научном пространстве становятся изучение факторов, влияющих на функционирование сетей знаний⁷, использование комплексного учета общих принципов управления региональными системами образования как сложными системами, применение для управления ими современных экономических и организационных механизмов⁸. Концептуально новые подходы к прогнозу развития высшей школы в условиях макрорегиона формируются в рамках концепции нелинейной модели развития высшего образования⁹.

Сформулированные в ряде работ исследовательской группы УрФУ под руководством Г. Е. Зборовского специфические особенности нелинейного характера развития высшей школы задают некоторые ключевые требования к управленческим моделям систем образования макрорегиона:

⁵ Карасев О. И., Михеева Н. Н., Разбегин В. Н., Белошицкий А. В. Сценарии социально-экономического развития республики Саха (Якутия) // Экономика Востока России. 2017. № 1 (7). С. 7–36 ; Карасев О. И., Пуляевская В. Л. Разработка сценарных условий как ключевой этап подготовки стратегии региона // Вестник НГУЭУ. 2016. № 3. С. 60–69.

⁶ Великанова Н. П., Карасев В. И. Метод дорожных карт в стратегическом планировании развития образования. Университетское управление: практика и анализ. 2014. № 4-5 (92-93). С. 95–105.

⁷ Rezaeian A., Bagheri R. (2018) Modeling the Factors that Affect the Implementation of Knowledge Networks. *Foresight and STI Governance*, vol. 12, no 1, pp. 56–67. DOI: 10.17323/2500-2597.2018.1.56.67.

⁸ Новиков Д. А. Модели и механизмы управления развитием региональных образовательных систем (концептуальные положения). М. : ИПУ РАН, 2001. – 83 с.

⁹ Нелинейная модель российского высшего образования в макрорегионе: теоретическая концепция и практические возможности: монография. Г. Е. Зборовский, П. А. Амбарова, В. С. Каташинских, А. К. Клочев, А. А. Кузьминчук, С. В. Кульпин, М. В. Певная, Н. В. Шаброва, Е. А. Шуклина / под ред. Г. Е. Зборовского. – Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2016. – 336 с.

- они должны поддерживать разнообразие организационных форм ведения исследовательской и образовательной деятельности организаций высшей школы в макрорегионе;
- механизмы управления должны обеспечивать гибкость партнерских отношений вузов с реальным сектором экономики, некоммерческими организациями и сообществами макрорегиона;
- данные механизмы должны формировать ресурсы для развития высшей школы макрорегиона из многих источников;
- наконец, механизмы управления процессом перехода к нелинейной модели должны демонстрировать свою результативность, быть проверенными в практике университетов, обеспечивать способность высшей школы адекватно реагировать на новые вызовы¹⁰.

Анализ текущего состояния управления системой образования в макрорегионе демонстрирует слабость управленческих связей субъектов образовательной деятельности всех уровней и ведомственной принадлежности. Следствием этого является отсутствие комплексного подхода к развитию системы высшего образования макрорегиона, избыточная централизация и исключение влияния других субъектов управления из общественного и коммерческого секторов, дефицит управленческих задач по формированию связей высшей школы с реальным сектором экономики, некоммерческим сектором и сообществами системы образования макрорегиона.

Запрос на совершенствование управленческих механизмов воздействия на процессы развития макрорегиональных образовательных систем не поддерживается законодательной базой регулирования образовательных процессов на территории, не обеспечивается интеграция активностей разных участников научно-образовательной и инновационной среды макрорегиона. Таким образом происходит накопление проблем и усиливаются разрывы в деятельности высшей школы. Наиболее существенными из них, на наш взгляд, являются разрывы между: запросами территориального развития и отставанием высшей школы в решении научно-образователь-

¹⁰ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017. С. 228–277.

ных задач макрорегиона; потенциалом научно-педагогических работников вузов и степенью их вовлеченности в подготовку и принятие управленческих решений, уровнем влияния на процессы развития макрорегиона; реально существующим сегодня уровнем взаимодействия вузов со стейкхолдерами и потребностями радикального совершенствования механизмов управления высшей школой макрорегиона; нарастанием в образовательной среде роли и значения глобальных научно-образовательных сетей и слабой включенностью региональных вузов в эти процессы.

Оценивая масштаб проблем в сфере управления макро-региональными системами образования, нельзя не отметить усиление влияния новых вызовов, определяющих будущие и актуальные трансформации, а именно:

- вызовов глобализации рынков образования и исследований, усиления как конкуренции, так и кооперации университетов в условиях формирования экономики знаний, высокой динамики изменения запросов на результаты деятельности высшей школы;
- вызовов усиления конкуренции территорий по привлечению и удержанию инвестиционных ресурсов, возрастающих требований к кадровому потенциалу макрорегионов как ключевому фактору конкурентоспособности;
- вызовов старения населения, роста мобильности молодежи, нарастания рисков «обезлюживания» территорий;
- вызовов революции в технологиях генерации, доставки и хранения знаний.

Все эти факторы делают актуальными исследования и разработки прогноза развития системы управления высшей школой в макрорегионе, который, безусловно, необходимо строить с учетом различных сценариев. Сценарный анализ, опирающийся на экспертные оценки, позволяет заняться определением вариантов будущего развития. Методика построения сценариев развития системы управления высшей школой в макрорегионе опирается на анализ ключевых факторов, оказывающих влияние на деятельность системы управления в сфере образования региона.

При построении содержательных сценариев обычно выбирают либо управляемые факторы, у которых есть реальная альтернатива, либо неуправляемые факторы, которые прак-

тически не поддаются воздействию, но приводят к различным вариантам изменений. Из группы важных и неопределенных факторов влияния экспертами выбираются два критических фактора, которые задают векторы развития предметной области. Крайние значения выбранных факторов определяют четыре возможных сценария, каждый из которых характеризуется разным сочетанием данных значений. Указанные сценарии визуализируются в матричной форме. На следующем этапе проводится описание сценариев. В рамках каждого сценария определяются его важнейшие характеристики – результаты, которые могут быть получены в различных временных периодах, вызовы и риски, ему сопутствующие, а также приоритеты, которые должны быть установлены при реализации этого сценария.

В рамках сценарного анализа принято рассматривать три типа сценариев:

- возможные. Это сценарии, которые могут иметь место при различных сочетаниях внешних факторов, независимо от вероятности их наступления;

- вероятные. Это варианты развития событий, которые характеризуются наибольшей вероятностью наступления. Такие сценарии выявляются в зависимости от вероятности действия отдельных факторов, их определяющих;

- предпочтительные. Это траектория развития, которая в наибольшей степени отвечает интересам развития предметной области. Она выделяется из числа возможных сценариев, при этом не обязательно должна относиться к числу наиболее вероятных. Реализация такого сценария должна обеспечиваться целенаправленным управленческим воздействием. Она предполагает согласованные действия всех ключевых сторон, вовлеченных в сферу профессионального образования.

Разработка сценариев осуществлена нами по результатам экспертных интервью, проведенных в 2016–2017 гг. В них участвовали: 4 ректора, включая ректоров федеральных и опорных университетов; 5 экспертов с опытом работы в органах федеральной и региональной власти и управления образованием на уровне руководителей министерств; 5 экспертов в статусе проректоров вузов; 12 опрошенных, являющихся ведущими научно-педагогическими работниками из 8 уни-

верситетов макрорегиона. Всего было опрошено 26 экспертов. Другой экспертный опрос был проведен центром стратегических исследований и разработок Сибирского федерального университета совместно с научным журналом «Университетское управление: практика и анализ». Члены исследовательского коллектива УрФУ приняли участие как в обсуждении вопросов интервью, так и в сборе материалов. Было организовано экспертное обсуждение по теме перспективных трансформаций университетов.

В опросе приняли участие 18 экспертов – известных специалистов –исследователей, авторов работ по проблемам развития высшего образования. Условия проведения опросов способствовали получению наиболее достоверных оценок. Исследовательской группой с целью обеспечения независимости оценок было исключено взаимовлияние экспертов. Формулировка вопросов интервью позволяла выразить отношение эксперта относительно каждого вопроса в виде как количественной оценки, так и неформализованных экспертных суждений. В большинстве случаев были проведены очные опросы экспертов, которые позволили собрать более качественную информацию.

При обработке материалов интервью осуществлялись проверка согласованности мнений экспертов и классификация экспертных мнений. Полученные экспертные оценки позволили провести сценарный анализ и представить возможные образы будущего систем управления высшим образованием в макрорегионе, оценить их положительные и отрицательные эффекты, условия реализации, отразить альтернативные пути достижения результатов.

Сценарные факторы становления новой системы управления высшим образованием в макрорегионе

Исходным пунктом сценарного анализа стало выявление факторов, определяющих будущее развитие предметной области. В ходе проведенных экспертных опросов был сформулирован следующий перечень возможных сценарных факторов, существенных для развития системы высшего образования и управления ею.

Эксперт Г. З. отмечает, что сегодня нелинейные процессы в высшем образовании рассматриваются чаще всего сквозь призму новых методик, технологий, новой организации процесса

обучения, т. е. педагогической составляющей инноваций в высшей школе. В перспективе развития университетского образования акценты будут смещаться в сторону принципиально иных его направлений, прежде всего связей с внутренней и внешней средой. К первым относится иной тип взаимодействия образовательных общностей в самих университетах – студенчества, научно-педагогического сообщества, менеджеров разных уровней, взаимодействия, обеспечивающего совместное творчество и свободу самовыражения каждой из этих общностей и способствующего отказу университетского управления от жесткого авторитарного давления на них. Что касается внешней среды, то здесь имеется в виду новый характер связей и взаимодействий университетов с различными стейкхолдерами, социальными институтами и системами.

Эксперт О. А. конкретизирует этот тезис, утверждая, что впереди нас ожидает консолидация профессионального академического сообщества на независимых от вузов организационных платформах. Вузы в большей степени будут похожи на ресурсные центры, заказывающие образовательные программы у этого сообщества. Такая своеобразная образовательная антреприза станет нормальной частью жизни университетов.

Эксперт И. А. считает, что принципиально новая модель университетов в перспективе ближайших 25 лет может состояться только при условии новой экономической парадигмы символической экономики, основанной на обменах в виртуальном пространстве. Обычно экономический ракурс появляется тогда, когда речь идет об управлении в пространстве ограниченных ресурсов. Но образовательные ресурсы расширяются стремительными темпами, обгоняя в динамике любые процессы. Более того, они расширяются в процессе их использования как синергетических ресурсов. В любой цифровой образовательной среде остаются все следы предыдущих решений, результаты предыдущих проектов, описания уже сделанных кейсов и их анализ, результаты коммуникаций и совместно найденных решений. Они не повторяются, но ветвятся, моментально превращаясь в новый образовательный ресурс. Для креативных индустрий характерна кластерная модель, сцепленная в реальном и виртуальном мирах, модель конкурентного содружества независимых научных

школ, университетов, фондов, провайдеров, некоммерческих организаций и коммерческих фирм. Точками опоры креативности в меняющемся глобальном мире становятся:

- поликультурная среда, раскрепощенное воображение и толерантность;
- лидеры и лидерство;
- новые технологии менеджмента;
- творческое начало, глубина культурных традиций и умение их поддерживать;
- тиражирование и коммерческая эксплуатация, обеспечивающие доступность ресурсов;
- навыки конструктивного диалога;
- проектная идеология.

Рассуждая о перспективных организационных форматах высшей школы, эксперт О. Д. полагает, что весьма продуктивной является идея мультиверситета, реализация которой тесно связана с переходом к сетевой региональной системе образования и к университету, в основе которого лежит сетевая модель деятельности и региональной системы образования.

Созвучные мысли о формировании принципиально новой модели высшей школы высказывает эксперт К. З.: *«Границы образования на сегодняшний день если и не стерты, то уже значительно размыты. Этим категоричным утверждением мы хотели бы подчеркнуть, что процесс размывания границ образования идет уже много лет. Границы формального образования, подпертые законодательством стран, до сих пор существуют – между школой и вузом, всеми видами формального образования и тем образованием, что происходит “снаружи” от него. Однако, анализируя попадающую в научную литературу и прессу информацию, можно убедиться, что примеры “безграничного” образования есть, их количество увеличивается, они набирают популярность среди семей и привлекают живой интерес исследователей. Более того, кейсы лидеров современной экономики ярко демонстрируют эффективность самостоятельного выбора человеком нужной только ему траектории обучения, нарушающей устоявшиеся границы образования и дающей отличный, во всех смыслах этого слова, результат».*

Отмечая неотложность запроса на новые модели образования и управления ими, эксперт В. Н. считает, что накопленная веками избыточная множественность форм образования есть необходимое условие сохранения возможностей не только развития, но даже и выживания человечества. За этим утверждением стоит фундаментальное допущение, что человечество сталкивается и далее будет сталкиваться с новыми вызовами и возможностями, на которые придется отвечать. Человечество уже накопило большой запас образовательных традиций, форм организации и укладов, которые могут стать основанием этой избыточности. Процесс глобализации, основанный на конкуренции, стремительно этот запас уничтожает. В чем причины уничтожения? Они состоят:

- в неспособности существующих систем управления реально организовать множество образовательных форм;
- в коммерциализации и бюрократизации все больших фрагментов образовательного пространства. Чем эффективней менеджмент, тем успешнее он обесмысливает образование;
- в вере в прогресс через технологизацию и способность образовательных технологий заместить все разнообразие существующих и возможных форм.

Сложность задачи формирования новых моделей вузов и систем управления эксперт Т. К. связывает с длительностью процесса переключения университетов с прежних моделей на новые, обусловленной предельной сложностью университета как системы. Уместно сопоставление университета с институтом церкви. Экспертом подчеркивается несводимость университета к формату корпорации, которая ошибочно навязывается сегодня. По его мнению, такие сложные системы, как университет, отличаются большой взаимозависимостью и нелинейными реакциями. В нелинейной среде простые причинные связи – это аномалия; сложно понять, как работает система, если смотреть на ее отдельные части. Проблемы становления новых моделей высшей школы связаны не только с субъективным фактором, но и с ограничениями, создаваемыми сложившимися институтами высшей школы.

Эксперт М. О. отмечает, что существующие формы конкурентной научной и образовательной деятельности плохо вписываются в сетевизацию общества, а «патентные тролли»

мешают развитию технологий. Преимущества сети как коллективного разума пока тормозятся процедурами индивидуальной фиксации и охраны интеллектуальных результатов, а также постмодернистской подменой содержания символами. Необходимо преодоление издержек индустриальной конкуренции, реализующейся в существующих сегодня организационных формах образования и науки. Развитие научных идей и технологий, повышение скорости информационного обмена, разработка нового контента требуют ломки имеющихся управленческих и психологических барьеров, что, возможно, приведет к определенной деперсонификации научно-образовательной среды.

Эксперты подчеркивают специфичность процесса формирования новых моделей высшей школы. По мнению эксперта В. Р., традиционная европейская система образования себя исчерпала и в настоящее время все больше становится тормозом развития образования. Но означает ли это, что ее нужно немедленно размонтировать? Во-первых, системы образования мало похожи на здания, которые, если они завершили сроки своей эксплуатации, можно быстро разобрать. Системы образования тесно связаны с культурой и социальными институтами. Не изменив последние, нельзя рассчитывать и на изменение образования. Во-вторых, современные институты образования, помимо своих специфических функций (создание условий для воспроизводства социальных практик и развития человека), выполняют еще и ряд других, дополнительных – *социальной защиты, сферы реализации разных типов личности, автономной формы жизни подрастающего поколения*. Эти институты могут не обеспечивать свои специфические функции, но еще вполне удовлетворительно работать на дополнительные функции. В-третьих, современная культура так устроена, что в ней воспроизводятся практически все исторические формы жизни, эффективны они, с точки зрения дела, или нет. Всегда находятся (складываются) сетевые сообщества, живущие в рамках этих форм.

Усложнение внешней среды и повышение ее динамики неизбежно ведет к тому, что в сфере образования, как считает эксперт В. С., должна повыситься роль вузовского сообщества через автономию вуза и внутреннюю демократию.

Обобщение мнений экспертов по всему кругу перспектив и трендов развития высшего образования в регионах позволяет выделить ряд ключевых фокусов, имеющих наибольшее влияние на формирование системы управления.

Вузы наращивают свое влияние и вес в социально-экономическом развитии, расширяют зоны ответственности, позиционируют себя как носители широкого спектра социально значимых функций и ролей. Это обуславливает необходимость управления и координации деятельности университетов в рамках более широких социальных систем, в том числе и макрорегиона, так как реальные социально-экономические связи, коммуникации и потоки никогда не совпадают с административно-территориальным делением.

Все университеты являются участниками сообщества под названием «высшая школа страны» и подчиняются воздействию целого ряда регуляторов, ключевым из которых является сейчас Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. Регулятор задает тенденции в развитии вузов, экономическими и административными рычагами воздействует на поведение участников. Регулятор также формулирует стратегические приоритеты, к которым он стремится в реализации задач высшего образования страны. Способ взаимодействия регулятора с университетами не является установленным раз и навсегда. Вопросы централизации и децентрализации функций, ресурсов, приоритетов находятся в постоянном движении и отражают общий баланс влияния на процессы развития высшей школы как со стороны власти, так и вузовского сообщества.

Роль государства в развитии высшей школы менялась на протяжении всей новейшей истории России – от либеральных механизмов до централизованных форм воздействия. В текущий момент эксперты отмечают ограниченное поле возможностей у университетов, существенный дисбаланс управленческих отношений в пользу органов центральной власти, что негативно сказывается на становлении новых моделей высшей школы в стране.

Второй аспект, отмечаемый экспертами как существенный для трансформации высшей школы в регионе, связан с процессами взаимодействия вузов с внешней средой: бизнесом, региональной властью, а также местными сообществами.

Эти ключевые стейкхолдеры высшей школы в регионе задают свои параметры ее развития, систему ожиданий, условий и возможностей для трансформации. Трудно представить себе реальность процессов изменений, которые радикально противоречат интересам ключевых стейкхолдеров и не поддерживаются ими. Университеты, как организации, являются высоко зависимыми структурами от своих заинтересованных сторон и не могут осуществлять модернизационные процессы без учета их мнений и ожиданий.

Сценарная матрица разработки моделей управления в условиях нелинейного развития высшей школы макрорегиона

В результате анализа экспертных мнений определены две группы факторов, оказывающих наиболее существенное влияние на развитие системы управления высшей школой в макрорегионе.

1. Общая динамика развития централизации и автономии в управлении высшей школой

Варианты развития:

а) усиление централизованного воздействия на развитие региональных образовательных систем. Данный вариант связан с совершенствованием инструментов централизованного управления высшей школой. Экспертные высказывания вынуждают позиционировать этот вариант как наиболее вероятный;

б) повышение автономии высшей школы, самостоятельности и ответственности вузов в поиске наиболее эффективных решений по кадровому и научному обеспечению задач регионального развития. Эксперты считают этот вариант наиболее предпочтительным.

2. степень вовлеченности стейкхолдеров в формирование и реализацию задач регионального развития с участием вузов

Варианты:

а) активное участие и заинтересованность стейкхолдеров в формировании и реализации разных форматов сотрудничества с вузами в интересах регионального развития. Анализ мнений экспертов позволяет считать этот вариант наиболее предпочтительным;

б) инертное потребительское отношение стейкхолдеров к высшей школе макрорегиона. Эксперты охарактеризовали этот вариант развития событий как наиболее вероятный.

Систематизация сценарных факторов позволяет сформировать следующее представление о возможных, вероятных и предпочтительных сценариях развития (табл. 3.1).

Таблица 3.1

**Сценарии развития системы управления
высшей школой в макрорегионе**

Общая динамика централизма и развития автономии в высшей школе. Вовлеченность стейкхолдеров в формирование и реализацию сотрудничества с вузами в интересах регионального развития	Усиление централизованного воздействия на развитие региональных образовательных систем	Повышение автономии высшей школы, самостоятельности и ответственности вузов
Активное участие и заинтересованность стейкхолдеров в формировании и реализации разных форматов сотрудничества с вузами в интересах регионального развития	Централизованная модель управления с широким вовлечением стейкхолдеров Предпочтительность: <i>высокая</i> . Вероятность реализации при отсутствии специальных мер политики: <i>средняя</i>	Саморазвивающаяся модель управления Предпочтительность: <i>наивысшая</i> . Вероятность реализации при отсутствии специальных мер политики: <i>средняя</i>
Инертное потребительское отношение стейкхолдеров к высшей школе макрорегиона	Инерционное развитие системы управления высшей школой в макрорегионе Предпочтительность: <i>низкая</i> . Вероятность реализации при отсутствии специальных мер политики: <i>высокая</i>	Саморегулирующаяся модель управления Предпочтительность: <i>сравнительно высокая</i> . Вероятность реализации при отсутствии специальных мер политики: <i>средняя</i>

Ниже представлены основные характеристики двух типов сценариев – наиболее вероятного и наиболее предпоч-

тительного, разработанные на основе мнений опрошенных экспертов.

Наиболее вероятный сценарий – инерционное развитие системы управления высшей школой в макрорегионе.

Условием реализации данного сценария является следующее сочетание сценарных факторов:

- усиление централизованного воздействия на развитие региональных образовательных систем;
- инертное потребительское отношение стейкхолдеров к высшей школе макрорегиона.

Возможности, открывающиеся при реализации данного сценария:

- сохранение стабильности образовательной среды макрорегиона; определенность и предсказуемость модели отношений в образовательной отрасли;
- воспроизводство управляемости системой образования и образовательных организаций за счет консервации имеющейся институциональной структуры;
- закрепление устойчивых практик деятельности, сложившихся к данному моменту времени, обеспечение за счет этого возможности их воспроизводства и тиражирования.

Вместе с тем реализация сценария несет в себе следующие *угрозы*:

- углубление деградации высшей школы в макрорегионе;
- снижение конкурентоспособности региона и ухудшение человеческого потенциала;
- углубление негибкости системы образования, ее изолированности от актуальных потребностей экономики и общества, неспособности адекватно реагировать на возникающие изменения во внешней среде;
- усиление дисбаланса между спросом и предложением квалифицированных кадров – как в количественном (численность подготовленных специалистов), так и в качественном (соответствие их компетенций требованиям рынка труда) выражении;
- дефицит компетенций, которые реально востребованы рынком труда;
- углубление кадрового «вакуума» в сфере новых технологий, продуктов, услуг, секторов экономики;

- незаинтересованность заказчиков и партнеров (как существующих, так и потенциальных) участвовать в развитии образовательной сферы; как следствие, ее инвестиционная непривлекательность.

Реализация такого варианта развития событий сопряжена с усилением действия вызовов негативного характера и углублением разрывов, имеющих место в системе высшего образования макрорегиона.

Как отмечает эксперт В. С., взаимодействие с реальным сектором у вузов сохранит точечный характер, а в условиях относительной стагнации, отсутствия серьезного развития у производителей, у экономической среды, маловероятен интерес к новым знаниям. Его резюме: с точки зрения системы, регулярности – не приходится говорить о полноценном взаимодействии с регионом.

Общим трендом этого сценария, по мнению эксперта В. С., будет дальнейшая деинтеллектуализация, ослабление запроса на знания, тем более на современные знания. Локальность изменений будет поддерживаться отдельными инициативами вузовских руководителей: *«Если попадается приличный человек во главе, то ситуация лучше. Слишком многое ставится в зависимость от личных качеств руководителя или команды, которая с ним работает»*. Для стейкхолдеров высшая школа сохранится как сфера, в лучшем случае, благотворительности или социальной ответственности. Эксперт О. И. отмечает, что наше партнерство в какой-то степени социальное, потому что работает в нем материально-стимулирующая поддержка студентов.

Характеризуя ключевые разрывы, эксперт С. К. подчеркивает: *«Проблема состоит в том, что возникает разрыв между ожиданиями работодателя по компетенциям выпускника и теми компетенциями выпускника, которые он способен предъявить работодателю. И получается, что чем выше наукоемкость и сложность деятельности, тем больший срок и тем большие деньги нужно тратить работодателю, чтоб довести выпускника до нужного ему (работодателю) уровня функциональной компетенции. Это с точки зрения содержательной части.*

Второй набор претензий работодателя – это социализация выпускника в коллективе, на предприятии. Нам предъ-

являют претензию, что мы не учим работать в команде. Даже если человек обладает неким содержательным функционалом, он не умеет работать в команде, он не умеет выстраивать отношения со своими коллегами, партнерами, он не понимает, что такое корпоративная этика, корпоративная культура и что с этим делать, т. е. он асоциален, и работодателю приходится тратить какие-то средства и время на социализацию.

И государство еще предъявляет третью претензию – люди, которых вы выпускаете, не обладают предпринимательскими компетенциями, т. е. они подготовлены как работники, но вы их не готовите как работодателей. Следовательно, этот человек уже должен получать предпринимательские компетенции за пределами университета для того, чтоб работать в роли работодателя.

Есть еще четвертое – это структура подготовки. То, чему учат в вузе, сильно не соответствует тому, чего ожидает структура экономики».

В рамках данного сценария вероятно развитие следующих событий.

В краткосрочной перспективе:

- поддержание относительной стабильности региональной системы высшего образования;
- воспроизводство сложившихся практик, как положительных, так и отрицательных;
- постепенное нарастание недовольства в реальном секторе экономики качеством предлагаемых научно-образовательных услуг;
- сокращение региональной сети образовательных организаций в результате низкой конкурентоспособности с глобальными провайдерами услуг образования и исследований.

В среднесрочной перспективе:

- активное недовольство результатами деятельности региональной образовательной системы;
- отток абитуриентов из учебных заведений;
- разрушение сложившихся трудовых коллективов в вузах;
- усиление жесткости централизованного регулирования в образовательной сфере; принятие радикальных решений о переходе к другому, более предпочтительному сценарию развития (и реализации соответствующих мер).

В долгосрочной перспективе:

- при отсутствии решений о переходе к другому, более предпочтительному сценарию развития – нарастание диспропорций в развитии региональных образовательных систем до критического уровня.

Минимизации негативных эффектов данного сценария может содействовать следующая *система мер* регулирования:

- управленческие усилия по снятию социального напряжения, повышению уровня доверия между образовательными общностями и менеджментом вузов;
- усиление централизованного административного управления и контроля в отрасли;
- содействие диалогу стейкхолдеров и вузов, создание коммуникационных площадок для их взаимодействия;
- принятие программы развития образовательной системы, ориентированной на реализацию кооперации и сетевого взаимодействия вузов макрорегиона.

Предпочтительный сценарий – саморазвивающаяся модель управления высшей школой макрорегиона

Условием реализации данного сценария является следующее сочетание особо важных факторов:

- повышение автономии высшей школы, самостоятельности и ответственности вузов в поиске наиболее эффективных решений по кадровому и научному обеспечению задач регионального развития;
- активное участие и заинтересованность стейкхолдеров в формировании и реализации разных форматов сотрудничества с вузами в интересах регионального развития.

Это наиболее предпочтительный, по мнению экспертной группы, вариант развития.

Реализация указанных предпосылок требует проведения активной и целенаправленной политики регулирования развития высшего образования.

Возможности, открывающиеся при реализации данного сценария:

- ориентация образовательных организаций на обеспечение задач регионального развития в тесном сотрудничестве с ключевыми стейкхолдерами;
- развитие сетей вузов с участием стейкхолдеров, появление новых заказчиков и партнеров (в т. ч. внешних);

- широкая кооперация региональных вузов в подготовке кадров для новых сегментов экономики и реализации стратегий регионального развития;
- консолидация ресурсов бизнеса, государства и образовательных организаций в интересах развития макрорегиона; создание инфраструктуры образовательных организаций с широким участием бизнеса;
- реализация гибкой модели образования, характеризующейся многообразием форм и технологий образовательной деятельности, организационных решений, ориентацией на разные целевые группы – выпускников школ и молодежь, взрослых и лиц пожилого возраста; создание возможностей для саморазвития обучающихся;
- вовлеченность в глобальные сети исследований и обучения; широкое использование исследовательских ресурсов и образовательного контента, созданного глобальными лидерами;
- обеспечение высокой степени самоуправления региональной образовательной системы с участием стейкхолдеров и региональных сообществ, ее адаптивного реагирования на вновь возникающие задачи; создание в соответствии с этим новых управленческих схем.

Реализация сценария несет в себе следующие угрозы:

- волатильность образовательной системы региона, повышение неопределенности ее функционирования, отсутствие опыта управления децентрализованной системой образования, ее противоречие сложившейся практике централизации власти в сфере управления высшей школой регионов;
- вероятность утраты существующих положительных практик управления без создания новых;
- нормативно-правовые риски, связанные с отсутствием необходимых нормативных актов, обеспечивающих данную управленческую модель;
- отсутствие механизмов согласования долгосрочных интересов власти, бизнеса, сообществ в сфере деятельности региональных образовательных систем.

Эксперт Тат. К., характеризуя условия формирования механизмов саморазвития в отношениях вузов со своими стейкхолдерами и партнерами, замечает: *«Чтобы академическая мобильность сотрудников современного университета хоть*

как-то возросла, необходимо, на мой взгляд, чтобы университет стал одним из реальных партнеров одного или нескольких конкретных направлений в какой-то большой исследовательской региональной или академической программе. Включившись в совместную исследовательскую работу, сотрудники университета вынуждены будут постоянно обновлять свои профессиональные знания, активнее следить за последними разработками в своей сфере, наращивать новые компетентности. С другой стороны, участвуя в такой совместной программе, университет может стать уникальным ресурсом для других участников программы с точки зрения обучения начинающих исследователей культуре работы с текстом, анализу различных источников, этапов проведения современного научного исследования».

Эксперт В. С. полагает, что развитие внутренней автономии вузов является ключевым в развитии контактов с внешней средой, потому что при существующей опеке власти вузы не слишком успешны ни в научном, ни в образовательном смысле.

Вероятно следующее развитие событий в рамках данного сценария.

В краткосрочной перспективе:

- создание «ядра» нормативной базы – разработка и принятие ключевых нормативных актов, определяющих основы эффективного функционирования региональных образовательных систем;
- реструктуризация сети образовательных организаций;
- организационная нестабильность системы, связанная с началом ее реформирования;
- накопление опыта неудачных решений и инициатив, его анализ и систематизация, разработка мер по преодолению негативных эффектов;
- более активное участие стейкхолдеров и сообществ – как традиционных, так и новых – в управлении государственными образовательными учреждениями, их вхождение в органы управления и экспертизы вузов;
- институционализация сетей высшей школы макрорегиона с участием стейкхолдеров.

В среднесрочной перспективе:

- пилотная апробация новых моделей управления высшей школой макрорегиона, получение первых эффектов, получение первого опыта и обратной связи;
- формирование и апробация механизмов взаимодействия с новыми заказчиками;
- появление новых форм участия стейкхолдеров в управлении образованием.

В долгосрочной перспективе:

- распространение и закрепление положительных практик;
- укрепление механизмов взаимодействия с реальным сектором экономики макрорегиона;
- повышение ресурсной устойчивости высшей школы макрорегиона;
- устойчивая модель участия стейкхолдеров в управлении системой профессионального образования.

Реализация предпочтительного сценария потребует следующих *регулирующих мер*:

- совершенствования нормативно-правовой базы функционирования региональных образовательных систем;
- стимулирования взаимодействия власти, бизнеса и вузов с помощью различных инструментов, в том числе программно-целевых и нормативных, формирования коммуникационных площадок;
- стимулирования социальной ответственности всех стейкхолдеров системы образования региона;
- развития частно-государственных партнерств в образовательной сфере, нормативно-правового обеспечения их функционирования.

Сценарий, имеющий высокую степень предпочтительности, – централизованная модель управления с широким вовлечением стейкхолдеров

Условием реализации данного сценария является сочетание следующих сценарных факторов:

- усиление централизованного воздействия на развитие региональных образовательных систем; данный вариант связан с совершенствованием инструментов централизованного управления высшей школой;

- активное участие и заинтересованность стейкхолдеров в формировании и реализации разных форматов сотрудничества с вузами в интересах регионального развития.

Реализация указанных предпосылок требует проведения активной и целенаправленной политики регулирования развития высшего образования в регионах сверху. Экспертные оценки позволяют считать этот вариант весьма вероятным.

Возможности, открывающиеся при реализации данного сценария:

- ориентация образовательных учреждений на обеспечение актуальных потребностей секторов, образующих «ядро» региональной экономики; модернизация существующих образовательных программ, исследовательских продуктов и разработок в их интересах;

- расширение участия стейкхолдеров и региональных сообществ в образовательной сфере;

- консолидация ресурсов традиционных секторов бизнеса, государства и образовательных учреждений в интересах развития региональной и отраслевой системы образования;

- повышение гибкости модели управления региональным образованием в результате расширения спектра форм, технологий, организационных решений с участием региональных стейкхолдеров;

- повышение степени управляемости региональной образовательной системы, ее адаптивного реагирования на вновь возникающие задачи региональной экономики. Создание в соответствии с этим новых управленческих схем.

Реализация сценария несет в себе следующие *угрозы*:

- снижение конкурентоспособности региональной образовательной системы в долгосрочном периоде, по мере перехода экономики к новому технологическому укладу, требующему повышения самостоятельности, ответственности и своевременности в принятии управленческих решений;

- недоиспользование новых организационно-управленческих возможностей;

- нормативно-правовые риски, связанные с отсутствием необходимых нормативных документов, негибкостью системы управления, отставанием стандартов и процедур принятия решений в вузах от потребностей реального сектора экономики;

- применение управленческих технологий, преимущественно созданных в России, недостаточный учет лучших мировых практик в сфере управления региональной высшей школой и развития сетевого сотрудничества.

Прогнозируется следующее развитие событий в рамках данного сценария.

В краткосрочной перспективе:

- разработка и принятие ключевых нормативных актов, обеспечивающих эффективное взаимодействие вузов со стейкхолдерами и региональными сообществами;
- вовлечение стейкхолдеров в управление государственными образовательными учреждениями, их вхождение в попечительские и наблюдательные советы этих организаций;
- расширение сетей (кластеров) вузов с участием представителей реального сектора экономики.

В среднесрочной перспективе:

- появление новых форм участия стейкхолдеров в управлении высшей школой;
- диверсификация ресурсных источников экономики региональных вузов за счет расширения портфеля заказов от бизнеса;
- укрепление социального капитала региональных вузов в результате активного взаимодействия с местными сообществами.

В долгосрочной перспективе:

- распространение и закрепление положительных практик;
- расширение механизмов взаимодействия с сообществами и стейкхолдерами;
- формирование устойчивых потоков привлечения средств регионального бизнеса в систему высшего образования;
- устойчивая модель участия стейкхолдеров в управлении системой образования в регионе.

Реализация данного сценария потребует следующих *регулирующих мер*:

- совершенствования нормативно-правовой базы функционирования региональных образовательных систем;
- мотивации бизнеса на расширение взаимодействия с высшей школой образования с помощью различных инструментов, в том числе программно-целевых, нормативных, формирования коммуникационных площадок;

- стимулирования социальной ответственности всех стейкхолдеров системы профессионального образования;
- повышения разнообразия организационных моделей частно-государственного партнерства в образовательной сфере, нормативно-правового обеспечения их функционирования.

Связь сценария с вызовами и разрывами в системе высшего образования макрорегиона

Необходимость сценарного представления перспектив реализации нелинейной модели развития высшей школы в макрорегионе обусловлена вызовами и разрывами, связанными с внешнеэкономической конъюнктурой, скоростью технологической модернизации экономики и другими глобальными факторами, рассмотренными выше.

В этом контексте важно проанализировать потенциал выделенных сценариев в адаптации высшей школы к выявленным нами ранее вызовам глобализации рынков образования и исследований, усиления конкуренции территорий по привлечению и удержанию инвестиционных ресурсов, старения населения, роста мобильности молодежи, нарастания рисков «обезлюживания» территорий, а также вызовами революции в технологиях генерации, доставки и хранения знаний.

Другой фокус анализа должен касаться оценки возможностей и ограничений каждого сценария в преодолении выделенных нами разрывов между: запросами территориального развития и отставанием высшей школы в решении научно-образовательных задач макрорегиона; потенциалом научно-педагогических работников вузов и степенью их вовлеченности в подготовку и принятие управленческих решений; реально существующим сегодня уровнем взаимодействия вузов со стейкхолдерами и потребностями совершенствования механизмов управления высшей школой макрорегиона; нарастанием в образовательной среде роли и значения глобальных научно-образовательных сетей и слабой включенностью региональных вузов в эти процессы.

Централизованная модель управления с широким вовлечением стейкхолдеров

- Предпочтительность: *высокая*.

- Вероятность реализации при отсутствии специальных мер политики: *средняя*.

Данный сценарий предполагает ускоренное развитие связей вузов с предприятиями реального сектора экономики как основы социально-экономического роста в условиях активной политики централизованного управления. Такой путь развития основан на широком привлечении к управлению высшей школой стейкхолдеров, их высокотехнологичного и инфраструктурного секторов экономики макрорегиона.

Саморазвивающаяся модель управления

- Предпочтительность: *наивысшая*.
- Вероятность реализации при отсутствии специальных мер политики: *средняя*.

Данный сценарий предполагает организационно-управленческий прорыв в развитии взаимодействия вузов со своими стейкхолдерами и местными сообществами. В результате в макрорегионах сложится новая инновационная экономика, с активным включением в нее вузов, обеспечивающих опережающую подготовку кадров и генерацию НИР и НИОКР.

Инерционное развитие системы управления высшей школой в макрорегионе

- Предпочтительность: *низкая*.
- Вероятность реализации при отсутствии специальных мер политики: *высокая*.

Данный сценарий развития сформирован исходя из складывающихся тенденций и имеющихся федеральных программ развития образования. Такой путь развития не сможет обеспечить перепозиционирования вузов в качестве драйверов социально-экономического развития макрорегиона.

Саморегулирующаяся модель управления

- Предпочтительность: *сравнительно высокая*.
- Вероятность реализации при отсутствии специальных мер политики: *средняя*.

Анализ связи сценариев с выделенными вызовами и разрывами для высшей школы макрорегиона представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2

**Связь сценария с вызовами и разрывами
в системе высшего образования макрорегиона**

Вызовы и разрывы/Связь со сценарием	Саморазвивающаяся модель управления	Централизованная модель управления с широким вовлечением стейкхолдеров	Саморегулирующаяся модель управления	Инерционное развитие системы управления высшей школой в макрорегионе
Вызовы глобализации рынков образования и исследований, усиления конкуренции, так и кооперации университетов в условиях формирования экономики знаний, высокая динамика изменения запросов на результаты деятельности высшей школы	Существенное улучшение конкурентных позиций вуза в научно-образовательном пространстве	Улучшение конкурентных позиций вуза в научно-образовательном пространстве	Неполное использование открывающихся позитивных возможностей. Снижение конкурентоспособности	Невозможность реализации открывающихся позитивных возможностей. Утрата конкурентоспособности
Вызовы усиления конкуренции территорий по привлечению и удержанию инвестиционных ресурсов, роста требований к кадровому потенциалу макрорегионов как ключевому фактору конкурентоспособности	Высшая школа становится одним из ключевых драйверов территориального развития	Успешное сотрудничество вузов со стейкхолдерами по ряду направлений развития	Сокращение возможностей вузов по развитию территорий	Сокращение возможностей территориального развития, недоучет новых требований к кадрам

Продолжение табл. см. на след. стр.

Высокий уровень населения, роста молодого поколения, обеспечение «обязательного» трудоустройства	Обеспечение эффективной системы развития кадрового потенциала территории и управления талантами	Стабилизация кадровых проблем в регионе	Условия для демографической ситуации в результате развития миграции молодежи	Улучшение ситуации с «учебной нагрузкой»
Высокий уровень развития технологий и хранения знаний	Эффективная интеграция в цифровое пространство	Частичное предложение инновационной обособленности	Отраслевое участие в узлах в цифровом пространстве	Отраслевое участие в узлах в технологическом развитии цифровой среде
Разрыв между запросами территориального развития и возможностями реализации в решении научно-образовательных задач мирового уровня	Отраслевая подготовка кадров и создание кадрового инновационного развития	Прекращение разрыва в запросе территории и предложении в узлах	Частичное снижение разрыва	Сокращение и улучшение разрыва
Разрыв между потенциалом научно-педагогических работников в узлах и степенью их вовлеченности в подготовку и применение управленческих решений, уровень влияния на процессы развития макрорегиона	Сформирована эффективная система управления НТР в разрабатываемых проектах	Вуз вовлечен в решение проблем связей с окружающей средой на территории	Замедление активности в узлах на собственных процессах. Недостаточная реакция на потребности новых секторов экономики	Формальное решение систем на запросы реального сектора экономики

Окончание таблицы

Разрыв между реально существующим сегодня уровнем взаимодействия вузов со стейкхолдерами и потребностями радикального совершенствования механизмов управления высшей школой макрорегиона	Все заинтересованные стороны вовлечены в совместное решение задач территориального развития	Сформированы формальные институты взаимодействия вузов со стейкхолдерами	Сохранение разрыва взаимодействия вузов со стейкхолдерами	Усиление разрыва взаимодействия вузов со стейкхолдерами
Разрыв между нарастанием в образовательной среде роли и значения глобальных научно-образовательных сетей и слабой включенностью региональных вузов в эти процессы	Сформированы устойчивые взаимодействия вузов	Сетевое сотрудничество развивается в проектах центральной власти и некоторых стейкхолдеров	Формируются преимущественно академические сети без вовлечения стейкхолдеров из реального сектора экономики	Формируются сети, инициируемые сверху

Подведем итоги описания сценариев становления новой модели управления высшим образованием в макрорегионе. В рамках каждого сценария мы определили его важнейшие характеристики – результаты, которые могут быть получены в различных временных периодах.

Как показано в таблице 3.2, реализация наиболее вероятного варианта развития событий сопряжена с усилением действия вызовов негативного характера и углублением разрывов, имеющих место в системе образования региона. Прогнозируется также дальнейшее отставание региональной высшей школы от глобальной повестки и вызовов.

Реализация наиболее предпочтительного сценария обеспечивает эффективный ответ на вызовы, стоящие перед системой образования, равно как содействует преодолению существующих разрывов, однако сценарий связан с глубокими преобразованиями всей системы управления высшей школой в макрорегионе.

Данные, аккумулированные в таблице 3.2, позволяют оценить другой предпочтительный сценарий как решающий ряд вызовов, однако эффективность этого ответа обеспечивается преимущественно в кратко- и среднесрочном периоде, в котором сохраняется преемственность сформированной системы управления вузами. По мере развития цифровой среды и перехода к новому технологическому укладу разрывы в системе образования будут нарастать.

§ 3.2. Прогнозные сценарии развития образовательных общностей в вузах макрорегиона

Ответ на вопрос о том, какой может стать в будущем профессиональная и личностная конфигурация основных вузовских образовательных общностей – преподавателей, студентов и управленцев, определяется содержанием прогнозных сценариев развития высшего образования в России. Общие стратегические ориентиры этого процесса понятны и принимаются большинством представителей вузовского сообщества. Среди них – усиление конкурентоспособности российских вузов в мировом образовательном пространстве, повышение качества образования и научной деятельности, преодоление межинституциональных разрывов между высшим образованием и экономикой, интеграция с другими уровнями образовательной системы (школой, СПО, ДПО). Ориентируясь на эти общие цели, различные группы исследователей и практиков разрабатывают разные стратегии и тактики их достижения и, соответственно, проектируют разные сценарии развития, как в целом высшего образования, так и его отдельных элементов, в том числе образовательных общностей.

Сегодня в обществе сложился своеобразный «рынок» идеологий высшего образования. У каждой идеологии свои создатели и покупатели, цена, ценность, методы «продвижения». Рынок образовательных идеологий, так же как и обычный, характеризуется конкурентной ситуацией, диспозициями монополистов и «мелких» игроков. В общем, все как на рынке реальных товаров и услуг. Идеологический рынок высшего образования – не предмет нашего исследования, но упоминание о нем важно с точки зрения прогнозирования того, какая идеология будет выбрана главным ее «покупателем» – государством, и какая стратегия, тактика, прогнозный сценарий реализуются в ближайшие годы.

Цель этого параграфа – обобщить содержание представленных в исследовательском пространстве различных сценариев развития высшего образования и показать, какие сценарии развития основных образовательных общностей в них скрыты. Практическая значимость такой работы нам видится в подготовке сознания вузовского сообщества к будущему образовательных общностей в российских университетах. Про-

цессы, стремительно развернувшиеся в российском высшем образовании в последние годы, очень жестко (и даже жестоко) ударили по вузовским образовательным общностям. Большинство их представителей оказалось не готово принять этот удар и выстоять без особых личных и профессиональных потерь. Данный параграф, по сути, – продолжение разговора о будущем образовательных общностей, основные идеи которого были изложены в одной из наших статей 2016 г.¹

Сценарий 1. Кадровое «ядро перемен»

При разработке сценария авторы доклада «Двенадцать решений для нового образования» из Высшей школы экономики² выделили в качестве одной из основных причин, тормозящих реформирование российской высшей школы, несостоятельность научно-педагогических кадров. По их мнению, простым увеличением финансирования высшей школы этой проблемы не решить, поскольку «в отличие от корпуса школьных учителей, присвоить преподавателям вузов новые роли – двигателей технологического, социального и культурного развития общества – не удастся простым повышением квалификации»³.

В основе первого прогнозного сценария лежат следующие проблемы, характеризующие состояние научно-педагогического корпуса в российских вузах:

1. Недостаточная вовлеченность в научные исследования и разработки преподавателей региональных вузов, отсутствие связи между их образовательной деятельностью и наукой. Эта ситуация имеет критические масштабы у той части преподавателей, которые читают в магистратуре и на старших курсах. Многие из них не проводят собственных исследований и не участвуют в практической деятельности в силу их загруженности учебной работой: они одновременно читают

¹ Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Временная перспектива образовательных общностей // Социологические исследования. 2016. № 10. С. 3–13.

² Двенадцать решений для нового образования : доклад Центра стратегических разработок и Высшей школы экономики (Москва, апрель 2018 г.) [Электронный ресурс]. – URL: file:///H:/РНФ_2017/2018%20год/Doklad_obrazovanie_Web.pdf (дата обращения: 14.06.2018).

³ Там же. С. 19.

по 4–5 курсов совершенно разного содержания и не ведут по этим направлениям научных исследований⁴.

2. Отсутствие эффективной системы подготовки кадров высшей квалификации, способных работать в сфере научных прорывов и технологических инноваций. По мнению авторов доклада, «...подавляющее большинство аспирантов не может сосредоточиться на научной работе, поскольку вынуждены зарабатывать на жизнь в других местах (не менее 70 % аспирантов). Это превращает аспирантуру в профанацию»⁵.

3. Неготовность и нежелание преподавателей работать в условиях цифровой революции, которая подрывает методическую основу высшей школы. Она делает бессмысленным использование многих форм обучения (традиционных стереотипных лекций) и вузовских регламентов (традиционных контрольных, рефератов и т. д.). Роль преподавателя как монополиста знания исчезает. Востребованной становится роль тьюторов, особенно в формате онлайн-образования.

Сценарий развития научно-педагогического сообщества в соответствии с выделенными проблемами включает в себя следующие его трансформации:

1. В университетах – центрах инноваций в регионах и отраслях – будет сформировано новое кадровое «ядро перемен», состоящее из двух частей. В первую войдут молодые преподаватели из среды способной молодежи, аспирантов, прошедшие «школу» ведущих (столичных) вузов страны и обеспечивающие поддержку их онлайн-курсов. Они будут приобретать новые компетенции и учиться новым ролям, включаясь в научные проекты и «виртуальные кафедры» ведущих университетов. Вторую часть «ядра» образуют исследователи – члены научных групп, также «выращенных» головными вузами для научных лабораторий и проектов в рамках конкурса грантов по модели «1 + 3» (один ведущий вуз и три региональных университета).

2. Параллельно с сокращением числа вузов продолжится сокращение общей численности научно-педагогического со-

⁴ Двенадцать решений для нового образования : доклад Центра стратегических разработок и Высшей школы экономики (Москва, апрель 2018 г.) [Электронный ресурс]. – URL: file:///H:/РНФ_2017/2018%20год/Doklad_obrazovanie_Web.pdf (дата обращения: 14.06.2018). С. 58.

⁵ Там же. С. 22.

общества. Это произойдет за счет его среднего и старшего поколений, которые будут квалифицированы как неконкурентоспособные и инерционные. В качестве авангарда выступят руководители, преподаватели и научные сотрудники ведущих (столичных) университетов и научные кадры, привлеченные с глобального рынка. Кадровую убыль компенсируют расширение международного рекрутинга (до 10 тыс. зарубежных исследователей) и онлайн-курсы, которые заменят, по меньшей мере, треть образовательных программ). Основным источником рекрутинга на позиции преподавателей и научных сотрудников региональных университетов станут выпускники аспирантуры и постдоки ведущих научных центров.

3. Сформируется новый набор профессиональных ролей научно-педагогического сообщества, дифференцированных по типам университетов. В ведущих вузах будут «работать» «идеологии» образования, разработчики онлайн-курсов, лекторы, ведущие ученые. В региональных вузах – тьюторы онлайн-курсов (ведущие семинары и принимающие экзамены), научные группы – «филиалы» головных столичных вузов.

Результатом названных трансформаций научно-педагогического сообщества должна стать их конкурентоспособность в глобальном образовательном пространстве и способность «понимать» передовую международную науку и практику развития инноваций.

В докладе «12 решений...» просматриваются следующие сценарии развития студенчества:

1. Если реализуется ряд мер по укреплению школьного образования и СПО (система поддержки талантов, программа по снижению школьной неуспешности, формирование цикла профильного образования в школах и др.⁶), то в студенческой общности увеличится доля талантливых, успевающих, мотивированных на выбранную профессию молодых людей. Таким образом, прогнозируется повышение качества студентов российских вузов и снижение уровня «утечки мозгов» среди них в другие страны.

⁶ Двенадцать решений для нового образования : доклад Центра стратегических разработок и Высшей школы экономики (Москва, апрель 2018 г.) [Электронный ресурс]. URL: file:///H:/РНФ_2017/2018%20год/Doklad_obrazovanie_Web.pdf (дата обращения: 14.06.2018).

Кроме того, названные программные инструменты снизят барьеры доступа к высшему образованию. По прогнозам авторов «12 решений», эти решения увеличат долю успешно обучающихся в вузах студентов из бедных семей и семей с низким уровнем образования родителей на 25 %.

2. Контингент обучающихся в вузе станет более дифференцированным за счет включения в практики высшего и дополнительного профессионального образования старших поколений. Такой сценарий развития студенчества реализуется при условии запуска системы непрерывного образования. Второй источник пополнения и дифференциации студенчества – это образовательная миграция. Российское студенчество будет формировать продуктивный человеческий капитал, и особенно интеллектуальный капитал, за счет привлечения талантливых иностранных студентов, «платежеспособных и с хорошим образовательным потенциалом»⁷. Прогнозируется увеличение доли иностранных студентов на 10 %, в магистратуре и аспирантуре – на 15 %.

3. Если в вузах будут реализованы программы стимулирования студенческих инициатив в сфере технологического и социального предпринимательства, то практически все 100 % студентов будут способны разработать и реализовать свой бизнес-проект. Прогнозируется формирование у студентов компетенций такого качества, которое обеспечит их дальнейшую интеграцию в инновационную структуру того региона, где они проживают. Предполагается включение больших групп студентов в вузовские исследовательские проекты. Этот опыт позволит им включиться в слой инноваторов в экономике и социальной жизни.

Сценарий 2. «То, что сгнило, должно умереть»

Второй сценарий развития научно-педагогического сообщества строится на основе форсайт-проекта «Образование – 2030», разработанного группой Метавер (АСИ) совместно с Российским управленческим сообществом, Россий-

⁷ Двенадцать решений для нового образования : доклад Центра стратегических разработок и Высшей школы экономики (Москва, апрель 2018 г.) [Электронный ресурс]. URL: file:///H:/РНФ_2017/2018%20год/Doklad_obrazovanie_Web.pdf (дата обращения: 14.06.2018). С. 68.

ской венчурной компанией и Высшей школой экономики⁸. В основе форсайта – идея построения постклассического образования, базирующегося на культуре баркемпов⁹. Это образование, по мнению авторов, есть «мозаика с единой логикой из тысяч технологий, разбросанных в обществе». Формат баркемпов интенсивно погружает человека в сконструированную реальность, «он в ней живет, образовывается, и это гораздо эффективнее, чем лекции, семинары и все остальное»¹⁰.

Проблемное обоснование второго прогнозного сценария отчасти совпадает с тем, что было обозначено в первом сценарии, но еще больше заостряет их.

1. Проблема современного вуза – «культурный разрыв» между цифровым поколением студентов и менее продвинутыми («аналоговыми») в этом отношении преподавателями. Цифровое поколение студентов компетентнее своих преподавателей. «Аналоговый» преподаватель нет места в новой образовательной реальности, сконструированной стейкхолдерами «от бизнеса», новым университетским менеджментом («ректорами-бизнесменами»), новыми целевыми аудиториями.

2. В каждом вузе есть навязанные образовательным стандартом предметы – философия, история, экономика и др. По мнению форсайтеров, обычно их преподают хуже всего. Но самое главное – они совершенно не нужны выпускнику и работодателю. Компетенции заказывает стейкхолдер-работодатель, а не государство (посредством ФГОС). Большинство преподавателей не способны формировать эти компетенции.

3. Преподаватели больше не нужны как «держатели дипломов», так как вузы перестанут выполнять функцию «сертификации» специалистов. Вместо выпускных квалификационных работ и госэкзаменов студент встречается с работодателем на investor day, когда представляет свой проект инвес-

⁸ Форсайт «Образование – 2030» [Электронный ресурс]. URL: <https://web.archive.org/web/20150220090028/http://metaver.net/2011/edu2030/> (дата обращения: 10.06.2018).

⁹ Баркемпы – организационные формы, основанные на эмоциях и доверии.

¹⁰ Образование будущего: Google ломает шпиль МГУ : интервью с Д. Песковым редактора журнала Executive.ru [Электронный ресурс]. URL: <https://www.e-executive.ru/education/proeducation/1406143-obrazovanie-budushchego-google-lomaet-shpil-mgu> (дата обращения: 10.06.2018).

тору – работодателю, государству, представителям других университетов. То есть тем, кто может взять его на работу или инвестировать в него.

Прогнозные сценарии, предлагаемые форсайтерами, включают крайне радикальные трансформации научно-педагогического сообщества, основанные на принципе: «То, что сгнило, должно умереть».

1. Из образования уйдет государство и академическое общество. На все руководящие должности в вузе будут назначены бизнесмены или «айтишники», поскольку вуз превратится в компанию, «где студенты сразу зарабатывают технические компетенции и зарабатывают деньги». В вузах останется только 5–10 % преподавателей, которые сумеют «зажигать сердца своими лекциями». «Ботаники» подадут в отставку. Остальные станут «электронными тьюторами».

2. Преподаватели перестанут учить, им предписывается роль «социализаторов», т. е. тех, кто учит «выпивать с арабским принцем, будущим президентом США и военным французским летчиком». «Качественные» преподаватели перейдут в альтернативное образование и смежную деятельность. Кроме того, в научно-педагогическое сообщество придут «профессора-непедагоги» из корпораций, способные реализовать практико-ориентированное обучение в виде создания бизнесов или карьеры.

3. Научно-педагогическое сообщество разделится на две группы, обслуживающие два типа высшего образования – дешевое «компьютерное» («университет для миллионов») и дорогое «человеческое» («лицом к лицу»).

В представленном форсайте прогноз развития студенчества вписан в общий контекст изменения образования. Наиболее выраженными трендами, по-видимому, станут следующие:

1. Исчезновение студенчества как социальной общности. На смену традиционным представлениям о студентах как некой целостности с присущими ей социально-психологическими, социальными и культурными чертами придет образ независимых акторов, которые реализуют жизненную стратегию под условным названием «собери себя сам» – за счет культивирования не просто индивидуальной, а, скорее, атомизированной образовательной траектории. Высшее образование перестанет быть институтом социализации студента,

а превратится в инструмент искусственного конструирования его как «человека одной кнопки», по-рабски привязанного к людиардеру (корпорации или бизнесмену, который инвестирует в него и распоряжается как некой разновидностью дохода).

2. Исчезнет «старый» тип студента, порожденный целостным обществом, целостной культурой и целостным образованием. Он будет идентифицирован как тип неудачника, который несовместим с эпохой трансгуманизма. Возникнет «новый» тип студента, качественные характеристики которого будут сформированы еще в утробе матери с помощью биотехнологий.

3. Студенты уйдут от традиционной модели обучения стандартному, «жесткому» набору компетенций и накопления знаний и перейдут к новой модели «преодоления вредных привычек» и формирования навыков, помогающих приспособиться к VUCA-миру¹¹. Например, умению предпринимать, договариваться, вести командную работу, проявлять креативность¹².

Сценарий 3. «Конверсия высшей школы»

Этот сценарный прогноз развития научно-педагогического сообщества основан на базовом сценарии «конверсии» высшей школы, ставшем результатом исследования Центра стратегических исследований и разработок Сибирского федерального университета¹³.

Ключевыми вызовами будущего, определяющими трансформацию академического сообщества, станут:

1. «Когнитивный вызов» – насыщение деятельности (трудовой, досуговой) знаниями, массовое включение людей в познавательную активность. При этом прогнозируется исчезновение деления людей на профессиональных исследователей и потребителей знания, характерного для индустри-

¹¹ Понятие «VUCA-мир» составлено из четырех характеристик социальной реальности – нестабильный (volatile), неопределенный (uncertain), сложный (complex) и неоднозначный (ambiguous).

¹² Навыки будущего. Что нужно знать и уметь в новом сложном мире [Электронный ресурс] : доклад / Е. Лошкарева, П. Лукша, И. Ниненко, И. Смагин, Д. Судаков. URL: https://futuref.org/futureskills_ru (дата обращения: 18.10.2018).

¹³ Ефимов В. С., Лаптева А. В. Форсайт высшей школы России – 2030: базовый сценарий – «конверсия» высшей школы // Университетское управление: практика и анализ. 2013. № 3 (85). С. 6–21.

ального общества. Предполагается, что генерация и передача знаний будут происходить в социальных сетях, по своей структуре и функциям напоминающих коллективный мега-мозг. Он может стать альтернативой научно-педагогическому сообществу университетов.

2. Изменение миссии университетов – переход от функций по обслуживанию потребностей других социальных субъектов к роли «площадки развития», т. е. роли активного субъекта, производящего и продвигающего интеллектуальную продукцию, опережающую текущие потребности, формирующего новые потребности, виды социальной активности, рынки. Эта активность должна базироваться на активности научно-педагогического и студенческого сообществ.

3. Необходимость формирования университетских консорциумов, интегрирующих различные ресурсы и возможности, в том числе преподавательские и научные кадры, их интеллектуальный капитал. Формирование национальных и международных исследовательских сетей как системы распределенных гибких научных, инженерных и т. д. коллективов для исследований и разработок.

Какие трансформации научно-педагогического сообщества заложены в рамках представленного прогноза?

1. Основываясь на идее «конверсии» высшего образования, выражающейся в переориентации высшей школы, изменении ее целевых рамок, миссии и функций, накопленный кадровый потенциал не может быть разрушен. Должна произойти его «конверсия» – переключение на выполнение других задач. По мнению авторов данного форсайта, конверсия должна произойти за счет «пересборки» лучших ресурсов высшей школы, в том числе кадров, за счет запуска особых площадок пересборки – университетских консорциумов, виртуальных университетов, технологических платформ, научно-образовательно-производственных кластеров, исследовательских сетей. Так, создание университетских консорциумов позволит мобилизовать самую сильную часть коллективов высшей школы, составляющую примерно одну пятую часть кадров, научных и педагогических школ.

2. Включение представителей научно-педагогических школ и кадров в сетевое взаимодействие, которое позволит максимально использовать их потенциал «поверх» админи-

стративных границ вузов, расширить рамки академической свободы.

3. Произойдет дифференциация научно-педагогического сообщества в зависимости от типа вуза. Одна часть будет работать в «социальных» вузах, предназначенных для социализации молодежи, еще не готовой к трудовой деятельности, и общекультурной подготовки молодых людей, которые будут потом работать в сервисной городской экономике. Вторая часть будет работать в сильных университетах, действующих в индустриальной целевой рамке, то есть готовящих кадры для секторов индустрии. Третья часть будет работать в сильных университетах, действующих в когнитивной целевой рамке, т. е. создающих «ядро» экономики знаний и когнитивного общества, формирующих исследовательские, предпринимательские, проектные, управленческие компетенции.

В рамках данного форсайта прогноз развития студенчества не прописан «отдельной строкой», однако в нем просматриваются некоторые будущие характеристики и состояния вузовской молодежи:

1. Студенчество новых вузов будет дифференцировано. В нем появятся группы: а) «инноваторов и предпринимателей», обладающих компетенциями, необходимыми для когнитивной экономики (вуз как фабрика человеческого капитала); б) возрастных студентов (вуз как «школа взрослых»); в) неадаптированной молодежи (вуз как «инкубатор» молодежи, не готовой к трудовой деятельности); г) транс-профессионалов (нарабатывающих индивидуальный пакет мульти- и метадисциплинарных компетенций) и профессионалов (приобретающих традиционный пакет специальных знаний, умений и навыков для «классических» профессий); д) бакалавров, получающих общее высшее образование (для городской экономики), и магистрантов (для высокотехнологичных, наукоемких областей экономики).

2. В ответ на вызов, заключающийся в развенчании мечты о «хорошем образовании»¹⁴, студенчество будет активно участ-

¹⁴ Суть мечты о таком образовании заключается в представлении о том, что «где-то там» (в других городах, регионах, странах) существуют «хорошие» вузы, в которых всему учат просто замечательно. Нужно только найти этот вуз, подобно цветущему папоротнику в день Ивана Купалы, и путь к заветному богатству – «хорошему» образованию – будет открыт.

воват в различных видах познавательных практик. Степень вовлечения у всех будет разная (от дилетантского до профессионального участия), но это будет массовое явление. В связи с этим индивидуальные образовательные траектории станут реальными практиками, поскольку только благодаря им студенты смогут формировать нужные компетенции в рамках институционализированных (вуз, система ДПО) и неинституционализированных (самообразование, образовательный туризм, сетевые сообщества, пробное трудоустройство) форм образования¹⁵.

3. Произойдет сокращение численности студентов, обучающихся по классическим естественно-научным и инженерно-техническим специальностям. В ответ на вызов постиндустриальной экономики они станут получать не стандартное специальное, а междисциплинарное образование. Гуманитарии и экономисты превратятся в социальных инженеров.

Подводя итог анализу трех вышеназванных форсайтов, отметим, что ни в одном из них судьба образовательных общностей не выделена отдельной строкой. Однако то, что можно прочесть во «первых строках письма» и между строк, дало нам возможность очертить три варианта прогнозных сценариев будущего научно-педагогического и студенческого сообществ российских вузов. Представленные формулировки перспектив достаточно ясные и, наверно, не требуют дополнительных комментариев. Однако один очевидный вывод все же напрашивается: чем дальше от реальной университетской жизни и ее рядовых работников отстоят разработчики прогноза, тем меньше их волнует судьба конкретных людей, несмотря ни на какие трудности по-прежнему верных своей профессии, университетам и науке; чем ближе к этим людям авторы прогнозов, тем более «человечными» становятся формулировки предлагаемых трансформаций, тем больше в них звучит забота о сохранении и бережном отношении к столь дефицитному в России человеческому капиталу. Кроме того, следует отметить, что в представленных прогнозах практически отсутствует взгляд на университетский менеджмент как

¹⁵ Ефимов В. С., Лаптева А. В. Форсайт высшей школы России-2030. Базовый сценарий: конверсия высшей школы // Университетское управление: практика и анализ. 2013. № 3. С. 9.

особую образовательную общность. Несмотря на то что ее значение в последние десятилетия резко возрастает (и можно прогнозировать его дальнейший рост), развитие университетов, в целом высшего образования в стране никак не увязывается с перспективами трансформации этой образовательной общности.

Далее представим собственное прогнозное видение развития образовательных общностей в вузах Уральского макрорегиона, основываясь на результатах проведенных в 2016–2018 гг. эмпирических исследований. При этом обозначим принципы, которых мы будем придерживаться в процессе прогнозирования.

1. Принцип «привязки» тенденций развития образовательных общностей к *реальным* социальным, экономическим и демографическим процессам в макрорегионе и стране, который повысит реалистичность прогнозных оценок в перспективе ближайших 5 лет.

2. Принцип триединства, обеспечивающий взаимоувязанность и системность прогнозных оценок развития всех трех основных образовательных общностей – научно-педагогической, управленческой и студенческой.

3. Принцип ориентации на вызовы, стоящие перед высшим образованием макрорегиона. Следование данному принципу позволит дать ответ на вопрос: обеспечит ли человеческий капитал образовательных общностей позитивное развитие университетов в Уральском макрорегионе или он станет источником рисков для него?

1-й вызов. Сохранение конкурентоспособности высшего образования Уральского макрорегиона в национальном и международном образовательном пространстве в условиях экономических, политических и организационных деструкций

Состояние образовательных общностей уральских вузов в условиях нарастающих экономических, политических и организационных деструкций (следствия которых уже проявлены сейчас и проявятся в будущем) нельзя будет назвать развитием. В лучшем случае это будет процесс стагнации, в худшем – процесс деградации. Возможности финансовых, временных, интеллектуальных, социальных инвестиций в человеческий капитал всех трех образовательных общностей смогут обеспечить в лучшем случае его простое воспроиз-

водство. В условиях ускоренного развития образовательных систем других макрорегионов России и зарубежных стран-конкурентов такая ситуация порождает риск снижения конкурентоспособности высшего образования Уральского макрорегиона, которое пока что является одним из развитых ареалов российской высшей школы.

Сохранение точечного инвестирования программ социального, профессионального, духовного, материального и др. развития образовательных общностей не даст системного и устойчивого роста потенциала уральских вузов, но может усилить имитационные стратегии поведения вузовских сообществ и закрепить их различные деформации.

Сетевое взаимодействие вузов в Уральском макрорегионе могло бы оказать компенсаторное воздействие на последствия прогнозируемых негативных тенденций. Однако эмпирическое исследование возможностей создания такого формата межвузовского сотрудничества показывает, скорее всего, утопичность надежды на его реализацию. Главными барьерами на пути этого сценария служат неразвитость и жесткость системы нормативно-правового регулирования высшего образования и высокий уровень конкуренции и недоверия между вузами, подпитываемый официальной стратегией реформирования высшей школы.

Отсутствуют основания для прогнозирования тенденции повышения качества человеческого капитала студентов. Источниками рисков, по результатам наших исследований, служат: кризисное состояние средней школы и СПО и соответствующие разрывы внутри института российского образования; повышение миграционных настроений молодежи, проживающей в регионах УрФО и высокий уровень невозвратной образовательной миграции успешной и талантливой молодежи; сохранение аномальной образовательной мотивации у школьников, абитуриентов и студентов (учиться, не прикладывая к этому никаких усилий). Инструменты преодоления влияния названных деструктивных факторов, существующие сейчас в теории высшего образования, в ближайшие годы не найдут своего отражения в приоритетах и содержании реальной образовательной политики.

Четко просматривается отсутствие перспективы развития университетского менеджмента. В рассматриваемой времен-

ной перспективе сохранится высокий уровень бюрократизации, отвечающей идеологии университетского управления. По-прежнему останется большой дистанцированность и сохранится острота противоречий между академическим и административным сообществом.

2-й вызов. Демографические, экономические и социокультурные изменения в обществе

Прогнозируемый рост продолжительности жизни, увеличение пенсионного рубежа и периода профессионально-трудовой занятости могут привести к изменениям в структуре образовательных общностей. Вырастет численность студентов «третьего возраста», удлинится срок профессиональной занятости научно-педагогических работников и университетского менеджмента. В связи с этим прогнозируются качественные изменения в структуре, технологиях деятельности всех образовательных общностей.

Постепенная трансформация экономики и появление новых профессий приведут к необходимости освоения образовательными общностями новых компетенций, образовательных ресурсов, активизации связей со стейкхолдерами высшего образования как на личностном, так и общностном уровне.

Эмпирические исследования неформального образования уральских городов показывают нарастание интереса научно-педагогического сообщества и студенчества к социокультурным практикам как средству профессионального и личностного развития. Социокультурное пространство города становится сферой самореализации и развития потенциала названных образовательных общностей, который не востребован университетами или используется ими инструментально, в собственных интересах. Можно с уверенностью прогнозировать нарастание этой тенденции, обеспечивающей компенсаторные стратегии развития образовательных общностей в условиях экономической стагнации и рецессии и игнорирования их внутренних потребностей и интересов.

В заключение следует сказать, что предлагаемая нелинейная модель высшего образования и ее реализация в макрорегиональной системе высшей школы призвана ослабить деструктивные тенденции и поддержать позитивные прогнозные сценарии развития образовательных общностей уральских вузов.

§ 3.3. Сетевые взаимодействия между вузами и стейкхолдерами: формы и прогнозы развития

В параграфе будет осуществлен анализ характера и перспектив взаимодействия вузов с бизнес-сообществом, которое является комплексным стейкхолдером, выступая в роли работодателей, формируя рынок потребителей образовательных услуг для переподготовки и повышения квалификации сотрудников, востребуя инновационные продукты, консалтинговые и экспертные услуги.

Взаимодействие современных университетов с реальным сектором экономики является требованием времени, его анализ продолжает оставаться актуальным в силу целого комплекса причин. Часть из них – противоречия между социально-экономическими условиями развития регионов и управленческими моделями взаимодействия вузов и предприятий, исторически определившими характер и динамику их отношений.

Другим блоком противоречий выступает разнонаправленность основных целей участников взаимодействия, углубление противоречий между тенденциями модернизации высшей школы, ее ориентацией на высокие показатели международной конкурентоспособности и вхождение в мировое образовательное пространство и проблемами экономического развития конкретных регионов, с решением которых высшая школа не связана напрямую. Ориентации высшего образования на опережающее развитие чаще всего не соотносятся с потребностями региональных работодателей, рынка труда, регионального бизнеса.

Стратегические документы развития высшего образования и экономические программы России предполагают одним из направлений развития углубление межинституционального взаимодействия образования и производства. Повышение его эффективности может быть достигнуто исключительно формированием устойчивых горизонтальных сетевых связей между конкретными институциональными субъектами¹. В силу этого возникает необходимость анализа существующих практик реализации взаимодействия основных субъектов обозначенного проблемного поля. Востребована оценка ви-

¹ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2017. 400 с.

дения ими базовых проблем, условий, перспектив, стратегических ориентиров развития данных связей. Особую актуальность приобретает рассмотрение проблемы развития сетевых взаимодействий применительно к конкретному региону, так как именно региональная специфика определяет характер и формы, динамику, устойчивость, активность и вариативность связей университетов с региональным рынком труда.

Таким образом, мы поставили перед собой цель дать оценку взаимодействию ведущих университетов с предприятиями – драйверами региональной экономики с учетом устойчивости, эффективности и перспектив развития сложившихся практик в границах макрорегиона. Для достижения заявленной цели нами анализируются типы и направления взаимодействия вузов с региональными предприятиями, исследуются структурные различия сложившихся практик, критически оцениваются прогнозы перспектив развития последних и условия эффективного развития связей предприятий и вузов с позиции одного из ключевых стейкхолдеров.

Сетевое взаимодействие университетов с потенциальными и реальными работодателями выпускников как объект научных исследований

В международном научном сообществе основной вектор изучения процессов трансформации высшего образования в контексте оценки сетевых взаимодействий с игроками реального сектора экономики направлен на определение стратегии изменения научных и образовательных практик в конкретных университетах. Особое место в этом процессе занимает концепция предпринимательского университета Б. Кларка, согласно которой одним из стратегических направлений изменения университетов является расширенная периферия развития (*an enhanced development periphery*), а именно гибкие образовательно-научные структуры, реализующие проектный междисциплинарный подход и активно взаимодействующие с ключевыми стейкхолдерами². Этот системный подход во многом определяет научный интерес к разработке методик оценки взаимодействия вузов с реальным сектором эконо-

² Кларк Б. Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации / пер. с англ. А. Смирнова. М. : ВШЭ, 2011. 240 с.

мики сквозь призму устойчивости университетско-отраслевого партнерства. Исследователями разрабатываются концептуальные основы результативного для всех взаимодействующих сторон партнерства, направленного как на решение текущих задач, так и на будущее устойчивое развитие³.

Разрабатываются методики, позволяющие оценивать результативность практик партнерства, их успешность и неуспешность в контекстных условиях⁴. Большое количество научных работ посвящено выделению по разным основаниям, в определенных территориальных границах (группах вузов) форм и конкретных практик взаимодействия университетов с предприятиями разных секторов экономики. Анализируется комплекс факторов, создающих сложную структуру данных взаимодействий⁵. Исследователи разрабатывают и анализируют различные типологии и классификации, давая оценку тем изменениям, которые происходят в университетах их стран или регионов⁶. Рассматриваются формальные и неформальные взаимодействия между образованием и предпринимательским сектором, традиционные и инновационные формы участия работодателей в образовательном процессе⁷. Интерес вызывают не только конкретные формы и направления сотрудничества, но и их инициативное начало на предприятиях и в академической среде⁸.

³ Kaklauskas A., Banaitis A., Ferreira F. A. F., Ferreira J. J. M., Amaratunga D., Lepkova N., Ubarte I., Banaitiene N. An Evaluation System for University–Industry Partnership Sustainability: Enhancing Options for Entrepreneurial Universities // *Sustainability*. 2018. № 10. 119 p.

⁴ Rajalo S., Vadi M. University-industry innovation collaboration: Reconceptualization // *Technovation*. 2017. Vol. 62–63. P. 42–54.

⁵ Schartinger D., Rammer C., Fischer M. M., Fröhlich J. Knowledge interactions between universities and industry in Austria: sectoral patterns and determinants // *Research Policy*. 2002. № 31 (3). P. 303–328.

⁶ Schaeffer P. R., Dullius A. C., Maldonado R., Zawislak P. A. Types of university-industry interaction: a new approach to bridge the gap between universities and industries // XVI Congresso Latino-Iberoamericano de Gestão Tecnologia. ALETC, Porto Alegre, Brasil. 2015.

⁷ Cosh A., Hughes A. Never mind the quality feel the width: University-industry links and government financial support for innovation in small high-technology business in the UK and the USA // *Journal of Technology Transfer*. 2010. № 35 (1). P. 66–91.

⁸ Goel R. K., Göktepe-Hultén D., Grimpe Ch. Who Instigates University–industry Collaborations? University Scientists Versus Firm Employees // *Small Business Economics*. 2017. Vol. 48, № 3. P. 503–524.

Российские социологи и экономисты признают значимость сетевого взаимодействия в позитивном развитии отечественных университетов. Проводятся мониторинговые исследования, фиксирующие тенденции сотрудничества вузов с компаниями малого, среднего и крупного бизнеса⁹. Как правило, научные исследования доказывают, что в основе институционального развития высшей школы лежит сетевое взаимодействие государства, российских вузов, научно-исследовательских институтов и бизнеса¹⁰, а в управленческих практиках доминируют интеграционные процессы в инновационной среде высшей школы¹¹. В нашей стране проводятся и кросс-культурные исследования, позволяющие выделить как общие формы и подходы, так и особенности сотрудничества в разных странах. Выявляются характерные драйверы и барьеры взаимодействия университетов и бизнеса для различных стран, артикулируются перспективные направления развития сотрудничества отечественных университетов и бизнеса¹².

Оценке подвергаются сетевые взаимодействия в контексте возможности и результативности построения образовательного процесса в университете от современной школы до магистратуры вуза в тесном партнерстве с реальными предприятиями¹³. Исследовательские выводы показывают, что в

⁹ Бондаренко Н. В. Характер взаимодействия российских компаний и системы высшего образования глазами работодателей. Итоги опроса 2013 г., по данным Левада-центра // Вопросы образования. 2014. № 1. С. 162–175.

¹⁰ Ключарев Г. А., Савенков В. И. Востребованность и результативность внедрения инновационной продукции научного взаимодействия вузов, НИИ и компаний. М.: ЦСПиМ, 2016. 63 с.; Полутин С. В. Интеграция государства, науки и бизнеса в контексте «теории тройной спирали» // Регионология. 2013. № 4. С. 109–112.

¹¹ Копров В. М., Сапир Е. В. Интеграционные процессы в инновационной среде высшей школы // Интеграция образования. 2016. Т. 20, № 3. С. 382–392; Терлыга А. Ф. Университеты как пространство инноваций Уральского региона // Университетское управление: практика и анализ. 2017. № 6. С. 138–141.

¹² Кекконен А. Л., Шабеева С. В. Практическое исследование сотрудничества вузов и бизнеса в России и странах ЕМCOSU // Университетское управление: практика и анализ. 2017. № 6. С. 93–100.

¹³ Тешев В. А. Дуальное образование как фактор модернизации системы социального партнерства вузов и предприятий // Вестник Адыгейского государственного университета. 2014. № 1. С. 139–144.

нашей стране, как и в экономике развивающихся стран, ведущая миссия университета, состоящая во взаимодействии с работодателями, может быть реализована через создание среды для развития малого предпринимательства. То есть университеты должны вырастить тех, с кем в ближайшем будущем будут взаимодействовать¹⁴.

Внимание исследователей редко фокусируется на нормативных ограничениях развития практик взаимодействия вузов и работодателей. Сетевое взаимодействие в рамках предложенных Минобрнауки РФ моделей «вуз – предприятие» и «базовая организация – академический институт – предприятие», где образовательные организации должны интегрироваться с потенциальными работодателями выпускников как социальными партнерами, еще не вполне осознано самими участниками отношений в сфере образования¹⁵. Ситуация недопонимания вызвана отсутствием у большинства социальных партнеров мотивации к взаимодействию с образовательными организациями, неудовлетворительным качеством практической подготовки выпускников, которое не устраивает потенциального работодателя, а также непониманием социальными партнерами реальной пользы от взаимодействия с вузами¹⁶. Несмотря на целый спектр объективно выделенных ограничений, исследователи ищут эффективные способы взаимодействия с учетом сокращения издержек вузов и предприятий для их реализации.

В несколько ином ракурсе выглядит реализация данной модели в социальной сфере. В данном случае взаимодействие предполагает меньшие ресурсные вложения, основывается на традиционно закрепленных практиках сотрудничества и требует только новых подходов к их активизации и совершенствованию в духе времени¹⁷. Исследователи доказывают,

¹⁴ Svirina A., Bagautdinova N., Gafurov I. Interrelation of real economy sector enterprises with university in contemporary university development // Procedia - Social and Behavioral Sciences. 2015. № 191. P. 1377–1382.

¹⁵ Данилаев Д. П., Маливанов Н. Н. Современные условия и структура взаимодействия вузов, студентов и работодателей // Высшее образование в России. 2017. № 6. С. 29–35.

¹⁶ Лощилова М. А. Непрерывная профессиональная подготовка будущих инженеров в условиях сетевой формы реализации образовательных программ // Professional Education in Russia and Abroad. 2014. № 3. С. 87–91.

что в социально значимых сферах деятельности необходимо учитывать единое образовательное пространство региона, адекватно сочетать инновации и традиции и реализовывать принцип корпоративности интересов всех включенных во взаимодействие субъектов¹⁷.

Таким образом, следует отметить, что перспективы сетевого взаимодействия высшего образования и реального сектора экономики – актуальный объект исследования. Оно изучается в стратегическом, перспективном плане своего развития на глобальном уровне, в национальном или региональном масштабах. Данный объект сложен и многогранен в силу своей вариативности. С одной стороны, такое положение обусловлено культурно-историческими особенностями высшего образования в разных странах. С другой стороны, все чаще и ярче проявляются признаки, характеризующие общие тренды реформирования университетов и корректировки стратегий их организационного развития. Исследовательский интерес направлен как на отдельные университеты и процессы трансформации их взаимодействий с внешней средой, ключевыми стейкхолдерами, так и на внутренние изменения образовательного процесса и научной деятельности, сопряженные с практиками сетевого взаимодействия. Если организационные, структурные, нормативные изменения в сетевом взаимодействии университетов и основных стейкхолдеров, в том числе предприятий из реального сектора экономики, системно фиксируются и изучаются, то важность анализа субъективных оценок происходящих процессов и трансформаций пока не получает должного признания как теоретиков, так и практиков-управленцев.

Методические характеристики исследования

Основу нашего материала составляют эмпирические данные, полученные в рамках третьего этапа исследования, включающего экспертные опросы. Первой группой экспертов вы-

¹⁷ Татьянченко Д. В., Воровщиков С. Г. Образовательно-производственное партнерство как форма организации основного высшего и дополнительного образования // Педагогическое образование и наука. 2015. № 5. С. 115–122.

¹⁸ Мотовилов О. В. Формирование системы взаимоотношений между вузом и работодателями // Высшее образование в России. 2016. № 11. С. 17–27.

ступали представители управленческого звена высшего уровня, заместители руководителей и топ-менеджеры ведущих предприятий Свердловской области, функционирующих в пяти управленческих округах (N = 124). Экспертный опрос охватил представителей не менее 90 % предприятий, обеспечивающих рынок труда региона и являющихся основными работодателями во всех управленческих единицах Среднего Урала.

Организация экспертного опроса при отборе информантов предполагала учет следующих позиций: 1) к числу ключевых экспертов были отнесены руководители высшего звена: директора, заместители директоров ключевых предприятий и организаций Свердловской области, начальники департаментов, отделов кадров и пр.; 2) отбор экспертов осуществлялся по 5 управленческим округам области и г. Екатеринбургу как самостоятельной управленческой единице; 3) при отборе экспертов учитывался характер размещения на данных территориях предприятий и организаций, относящихся к производственной и социальной сферам; 4) учитывался тип территориального образования, осуществлялась классификация городов по численности населения.

Экспертный опрос был реализован в два этапа и позволил получить данные качественного и количественного типа. Возможность статистической обработки экспертных оценок была обусловлена числом экспертов, принимавших участие в опросе. Одновременно учитывалась пропорциональность распределения представителей экспертного сообщества по территориальным образованиям и управленческим округам в зависимости от «плотности» размещения в них предприятий и организаций области. Эксперты представляли управленческие округа следующим образом: в Северном управленческом округе – 39,6 %; в Западном – 9,1 %; в Горнозаводском – 11,6 %; в Восточном – 4,1 %; в Южном – 14,9 %; в Екатеринбурге – 20,7 %. Работодателей крупных городов области представили 21 % экспертов, работодателей средних городов – 21 % и 58 % – малых городов.

Охарактеризуем профессиональный опыт и стаж экспертов: до 5 лет – 28 %; 6–15 лет – 30 %; 16–25 лет – 24 %; 26 лет и более – 18 %. Смещение в распределении экспертов осуществлено в сторону производственной сферы (89 %), по-

скольку мы имеем дело со Свердловской областью как промышленным регионом. Наличие представителей социальной сферы (11 %) определялось особенностями отдельных управленческих округов, где промышленное производство размещено минимально.

Второй группой экспертов выступили вузовские работники, представители образовательного менеджмента на уровне проректоров, деканов, заведующих кафедрами, а также профессорско-преподавательский состав вузов УрФО (N = 62).

Характеристика практик взаимодействия вузов с региональными предприятиями

Анализ экспертных мнений об отношениях региональных предприятий с вузами показал, что к наиболее эффективным и результативным практикам сотрудничества можно отнести традиционно сложившиеся формы взаимодействия, где предприятия выступают в роли работодателя. Характеризуя свой успешный опыт в поддержании связей с вузами, эксперты выделяют четыре типа взаимодействия, а именно: его внешние организационные формы, формы, интегрированные в производственный процесс либо образовательную деятельность вуза и совместные формы партнерства на паритетных началах.

К первому типу относят внешние организационные формы, которые связаны с рекрутингом молодых специалистов и не ориентированы на содержательное вмешательство предприятия в образовательный процесс, научную деятельность и производственную практику студентов. Они предполагают использование финансовых (целевое обучение, выделение именных стипендий, направление на обучение по трехстороннему договору) и управленческих инструментов (приоритетный прием на работу выпускников, информирование о вакансиях через студенческие биржи труда и др.). Приведем несколько типичных высказываний экспертов:

«У нас сложились тесные формы социального партнерства: целевое обучение, именные стипендии отличникам с целью материальной мотивации студентов и другие» (замдиректора по GR крупного предприятия).

«Мы размещаем информацию о вакансиях в вузах, организуем ознакомительные экскурсии для студентов» (руково-

дитель направления работы со стажерами крупного предприятия).

Второй тип – формы, интегрированные в производственный процесс. Последние изначально нацелены на сотрудничество в создании эффективных баз практики на предприятиях, организацию стажировок преподавателей на предприятиях и др. Кратко представим мнения экспертов:

«Успешной формой сотрудничества было и остается привлечение молодых специалистов для прохождения практик с целью дальнейшего трудоустройства на предприятии. Организация учебных, производственных, преддипломных практик...» (директор по персоналу крупного предприятия).

«Одна из приоритетных задач – обучение новинкам производственного процесса при прохождении производственной практики. Это дает студентам возможность получить новые знания и опыт, повышает качество обучения и привлекает будущих выпускников к нам на предприятие» (зам. генерального директора крупного предприятия).

Третий тип представляют формы, интегрированные в образовательный процесс вуза. К данной группе эксперты относят совместную разработку программ обучения, разные формы участия специалистов-практиков в образовательном процессе. Эксперты определяют их следующим образом:

«Мы участвуем в разработке программ обучения для специалистов наших специальностей, наши специалисты преподают в вузе, консультируют студентов, рецензируют их дипломные работы» (руководитель службы персонала крупной компании).

«Мы постоянно участвуем в защитах дипломных проектов выпускников, подбираем для себя кандидатуры» (зам. директора крупного предприятия).

В качестве четвертого типа эксперты идентифицируют интеграционные формы взаимодействия университетов и конкретных предприятий, реализуемые на паритетных началах. В этот тип включаются дуальное обучение в вузах¹⁹, корпоративные образовательные программы и т. д. Приведем мнение одного из руководителей-информантов:

¹⁹ Тешев В. А. Дуальное образование как фактор модернизации системы социального партнерства вузов и предприятий // Вестник Адыгейского государственного университета. 2014. № 1. С. 139–144.

«Разработка корпоративных образовательных программ – это то, чему у нас уделяется особое внимание, во что вложены серьезные усилия и материальные средства» (директор по развитию промышленного холдинга).

Самостоятельным направлением реализации взаимодействия предприятий с вузами, в рамках которого экспертное сообщество выделяет успешность поддержания связей, является переподготовка и повышение квалификации сотрудников на системной основе. Представим типичную позицию эксперта:

«Совместно с вузами мы осуществляем переподготовку работников для допуска к определенным видам работ, плановое повышение квалификации. В основном считаем успешной практику использования вузовских программ для повышения квалификации сотрудников» (руководитель службы охраны труда крупного предприятия).

Анализ экспертных оценок показал, что в Свердловской области сложившаяся устойчивая практика успешного сотрудничества с вузами в целом ограничивается двумя вышеописанными направлениями как базовыми. Результаты анализа экспертных мнений (информации качественного типа) нашли свое подтверждение и в обобщении количественных данных. В таблице 3.3 отражены балльные оценки экспертов-практиков о наиболее предпочтительных (эффективных, результативных, успешных) формах взаимодействия предприятий (организаций) с университетами.

Формы взаимодействия предприятий с вузами в экспертных оценках

Полученные нами результаты (табл. 3.3) показали, что руководство предприятий (организаций) фиксирует свои предпочтения относительно форм сотрудничества с вузами на традиционных, уже зарекомендовавших себя в качестве эффективных и результативных, формах взаимодействия.

К первому блоку предпочтений эксперты относят работу по подготовке и подбору кадров: целевое обучение (7,6); создание полноценной базы для практики и дипломного проектирования студентов (7,5); отбор выпускников (будущих молодых специалистов) через участие представителей работодателей в дипломировании (7,0); возрождение системы

распределения выпускников с использованием трехстороннего договора между Минобрнауки РФ, предприятием и студентом (6,9); привлечение молодых специалистов посредством корпоративных стипендиальных программ (6,6).

Таблица 3.3

Эксперты о наиболее предпочитаемых формах взаимодействия предприятий (организаций) с вузами

Формы взаимодействия предприятий (организаций) с вузами	Средний балл*	Ранг
Целевое обучение специалистов	7,6	1
Создание бизнесом полноценной базы для практики и дипломного проектирования студентов	7,5	2
Участие работодателей в комиссиях по дипломированию, защите выпускных квалификационных работ	7,0	3
Реализация Минобрнауки РФ распределения выпускников вузов на основе трехстороннего договора	6,9	4,5
Создание корпоративных учебных центров переподготовки работников на базе вузов	6,9	4,5
Использование вузовских программ для переподготовки и повышения квалификации сотрудников	6,7	5
Привлечение молодых специалистов через реализацию корпоративных стипендиальных программ	6,6	6
Создание образовательно-промышленных групп	6,2	7
Участие работодателей, специалистов-практиков в учебном процессе вуза	6,1	8
Совместное создание корпоративных образовательных программ	6,0	9
Совместная работа по формированию основных образовательных программ	5,9	10
Технологическая магистратура	5,6	11
Прикладной бакалавриат	5,2	12
Создание на базе вуза корпоративных исследовательских центров крупных предприятий	5,1	13,5
Участие представителей бизнеса в управлении вузами	5,1	13,5
Создание базовых кафедр на предприятиях и организациях	5,0	14
Использование предприятиями вузов в качестве центров экспертизы	4,9	15

* Оценка в баллах от 1 (минимум) до 10 (максимум).

Второй блок предпочитаемых форм взаимодействий с вузом эксперты связывают с переподготовкой и повышением квалификации специалистов на базе вузов: создание корпоративных учебных центров переподготовки работников (6,9) или использование вузовских программ для переподготовки и повышения квалификации сотрудников (6,7).

Среди традиционно реализуемых видов сотрудничества с вузом особый интерес представляет создание образовательно-промышленных групп (6,2), которые относятся к инновационным формам интеграции высшей школы, науки и производства. Именно их можно рассматривать как вид более сложно организованного сетевого взаимодействия между допрофессиональным (школами), средним и высшим профессиональным (колледжами и вузами) образованием, а также предприятиями. Сотрудничество между ними базируется на сетевых связях разного уровня, но образует единую сеть, которая обеспечивает эффективность функций обучения, подбора, трудоустройства выпускников, повышения квалификации и переподготовки специалистов путем объединения ресурсов предприятий и образовательных организаций.

К третьему блоку предпочтений эксперты относят различные формы участия специалистов-практиков в образовательном процессе (6,1), их преподавательскую деятельность, совместную разработку образовательных программ (5,9), включая корпоративные (6,0). Интерес к этим видам деятельности значительно ниже рассмотренных ранее.

Четвертый блок предпочтений связан с такими организационными формами обучения, как технологическая магистратура (5,9) и прикладной бакалавриат (5,6). Они вызывают значительно меньший интерес у управленцев-практиков, и не только в силу своей новизны. Эти формы связи вузов и предприятий не оправдали возлагавшихся на них ожиданий в условиях стагнирующей экономики и разрушенных традиционных связей предприятий с вузами, поскольку предполагают наличие позитивных долгосрочных прогнозов экономического роста и развития рынка труда. Кроме того, они требуют серьезных организационных усилий с обеих сторон.

К последнему, пятому блоку предпочитаемых форм сотрудничества предприятий с вузами отнесем комплекс разнородных направлений, которые характеризуются более

сложным, интегративным типом связи. Во-первых, этот тип сетевых взаимодействий предполагает наличие третьей составляющей, выступающей в качестве субъекта взаимодействия, – сферы научной деятельности. Как мы видим, управленческое звено предприятий пока не видит в ней потребности и не склонно учитывать ее при выстраивании таких отношений с высшей школой, как: создание на базе вуза корпоративных исследовательских центров крупных предприятий (5,1); создание базовых кафедр на предприятиях и организациях (5,0); использование предприятиями вузов в качестве центров экспертизы (4,9). Во-вторых, предприятия не склонны к глубоко интегрированным типам взаимодействия, которые ориентированы на долгосрочное стратегическое партнерство и несут за собой комплекс обязательств. Очевидно, при отсутствии видения долгосрочной перспективы для развития бизнеса и понимания того, как в этой ситуации эффективно взаимодействовать с высшей школой в качестве государственной структуры, они не готовы принимать участие в управлении вузами (5,1).

В настоящее время предприятия осуществляют сотрудничество с вузами в простых и традиционно хорошо зарекомендовавших себя формах, реализуют планирование взаимодействий с ними преимущественно на короткую дистанцию. Менее всего их привлекает долгосрочное партнерство, поскольку построение сложных связей и форм интеграции с вузами затруднено целым рядом причин, прежде всего социально-экономического характера²⁰.

Сформулированные тенденции взаимодействия предприятий с университетами объясняются логикой принятия управленческих решений руководителями, связанной с прогнозами условий и характера развития этого сотрудничества (табл. 3.11).

В силу того, что эксперты прогнозируют слабо выраженные позитивные изменения по комплексу показателей потребности рынка труда УрФО в специалистах с высшим образованием, ориентации предприятий в обучении/переобу-

²⁰ Шуклина Е. А., Певная М. В. Высшее профессиональное образование и институт работодателей: проблемы эффективности межинституциональных взаимодействий // Известия Уральского федерального университета. Сер. 1 : Проблемы образования, науки и культуры. 2017. № 1. С. 155–163.

чении работников в вузах, становится понятным их нежелание активизировать взаимодействия с вузами, изменять структуру расходов на образовательные услуги вузов по переподготовке и повышению квалификации. Кроме того, тот факт, что эксперты не предвидят серьезных изменений в интеграционных процессах образования, науки и производства в макрорегионе, делает понятным их нежелание всерьез ориентироваться на развитие тесных взаимодействий со сферой науки.

Рассмотрим некоторые социальные факторы, определившие значимые различия в предпочтениях руководителей предприятий (организаций) относительно форм взаимодействия с вузами. Это, прежде всего, структурные факторы, связанные с характером реализуемой предприятием деятельности (в производственной либо социальной сферах), и факторы территориального размещения предприятия. Дисперсионный анализ позволил выявить данные различия. Они представлены в таблицах 3.4 и 3.5.

Анализ статистически значимых различий в предпочтениях руководителями предприятий (организаций) форм взаимодействия с вузами показал, что организации и учреждения социальной сферы в большей степени, чем промышленные предприятия, ориентированы на привлечение молодых специалистов посредством целевого обучения и реализации корпоративных стипендиальных программ.

Рассматривая взаимодействия с вузами через реализацию функции переобучения и повышения квалификации специалистов, руководители организаций социальной сферы оказывают предпочтение созданию корпоративных учебных центров переподготовки работников на базе вузов и использованию вузовских программ для этих целей. Во многом такие подходы оправданы целевым распределением бюджетов данных организаций, имеющих фиксированные статьи расходов на обучение и переподготовку специалистов (табл. 3.4).

Таблица 3.4
Статистически значимые различия в предпочтениях руководителями предприятий
(организаций) форм взаимодействия с вузами
*(в зависимости от сферы деятельности предприятия/организации)**

Формы взаимодействия	Итого		Предприятия (организации)	
	Среднее	± ошибка ²¹	промышленной сферы	социальной сферы
			Среднее	± ошибка
Целевое обучение специалистов ²²	7,6	0,3	7,5	0,3
Привлечение молодых специалистов через реализацию корпоративных стипендиальных программ ²³	6,6	0,3	6,4	0,3
Создание корпоративных учебных центров переподготовки работников на базе вузов ²⁴	6,9	0,3	6,8	0,3
Использование вузовских программ для переподготовки и повышения квалификации сотрудников ²⁵	6,7	0,3	6,5	0,3
			Среднее	± ошибка
			8,5	0,5
			8,5	0,8
			8,1	0,7
			8,2	0,6

* Оценка в баллах от 1 (минимум) до 10 (максимум).

²¹ Стандартная ошибка среднего характеризует степень отклонения выборочной средней арифметической от средней арифметической генеральной совокупности.

²² F = Value 1,551; Asymp. Sig. 0,0; Eta = 0,115.

²³ F = Value 4,500; Asymp. Sig. 0,0; Eta = 0,192.

²⁴ F = Value 2,150; Asymp. Sig. 0,0; Eta = 0,134.

²⁵ F = Value 3,449; Asymp. Sig. 0,0; Eta = 0,169.

Таблица 3.5

Статистически значимые различия в предпочтениях руководителями предприятий форм взаимодействия с вузами

*(в зависимости от территориального размещения) **

Формы взаимодействия	В целом по массиву		Тип города			
			Крупный		Средний	
	Средняя	± ошибка ²⁶	Средняя	± ошибка	Средняя	± ошибка
Целевое обучение специалистов ²⁷	7,63	0,261	7,96	0,495	8,24	0,484
Создание бизнесом полноценной базы для практики и дипломного проектирования студентов ²⁸	7,51	0,269	7,88	0,606	8,32	0,519
Создание корпоративных учебных центров переподготовки работников на базе вузов ²⁹	6,93	0,279	7,48	0,520	7,46	0,470
Привлечение молодых специалистов через реализацию корпоративных стипендиальных программ ³⁰	6,67	0,304	6,52	0,661	7,38	0,598
Использование вузовских программ для переподготовки и повышения квалификации сотрудников ³¹	6,73	0,277	6,92	0,535	7,50	0,511
						0,389

* Оценка в баллах от 1 (минимум) до 10 (максимум).

²⁶ Стандартная ошибка среднего характеризует степень отклонения выборочной средней арифметической от средней арифметической генеральной совокупности.

²⁷ F = Value 1,246; Asymp. Sig. 0,0; Eta = 0,144.

²⁸ F = Value 1,841; Asymp. Sig. 0,0; Eta = 0,175.

²⁹ F = Value 1,270; Asymp. Sig. 0,0; Eta = 0,146.

³⁰ F = Value 0,676; Asymp. Sig. 0,0; Eta = 0,107.

³¹ F = Value 2,072; Asymp. Sig. 0,0; Eta = 0,146.

Еще одним фактором, определяющим значимые различия в предпочтениях руководителей предприятий относительно форм сотрудничества с вузами, является характер территориального размещения. Дифференциация по типу городов, в которых расположены предприятия (организации), показала, что предприятия малых городов в значительно меньшей степени готовы создавать базы для практики и дипломного проектирования студентов, финансировать их целевое обучение, а также корпоративные учебные центры переподготовки работников на базе вузов (табл. 3.5).

Следует отметить, что, по мнению экспертов, предприятия средних городов готовы использовать инструмент корпоративных стипендий для привлечения специалистов, они более ориентированы на вузовские программы переподготовки и повышения квалификации сотрудников (табл. 3.5).

Условия эффективного развития связей предприятий и вузов в оценках экспертов

Выявленные нами условия, которые должны быть созданы для эффективного развития связей предприятий (организаций) с вузами региона, можно условно разделить на пять групп: финансовые, управленческие, мотивационные, нормативные и социокультурные.

Таблица 3.6

Мнения экспертов об условиях, которые должны быть созданы для эффективного развития связей предприятий (организаций) с вузами региона, в % к числу ответивших

<i>Условия</i>	<i>%</i>
Финансовые/материально-технические	65,8
Управленческие (организационные)	55,6
Мотивационные (субъективные) условия	43,9
Нормативные изменения	29,7
Культурные (традиции, стандарты) условия	28,3

На первое место по значимости эксперты, безусловно, ставят финансовые, материально-технические условия (табл. 3.6). Такие позиции, как «увеличение бюджетных мест по профилю

предприятия»; «финансирование для специальной материальной базы предприятия, организующего производственную практику»; «оснащение вузов современным оборудованием, соответствующим требованиям производства», обозначили 65,8 % экспертов (табл. 3.7).

Таблица 3.7

Мнения экспертов о финансовых/материально-технических условиях, которые должны быть созданы для эффективного развития связей предприятий (организаций) с вузами региона, в % к числу ответивших*

<i>Финансовые/материально-технические условия</i>	<i>%</i>
Финансирование практикантов (дорога, обеды, фонд оплаты труда)	44,8
Дополнительное финансирование предприятий, дающих базу практики	34,5
Финансирование обучения/переобучения специалистов	3,4
Другое	17,3
<i>Итого</i>	<i>100,0</i>

* Всего ответили на этот открытый вопрос 23,4 % экспертов.

Вторую позицию занимают управленческие (организационные) условия. Из числа опрошенных экспертов 55,6 % выделили в качестве необходимых условий: «наличие в организациях и на предприятиях специалистов, отвечающих за развитие и продолжение взаимоотношений с вузом по ряду направлений (стажеры, практиканты, НИОКР, профориентация и т. д.)»; «наличие в вузах конкретных контактных лиц, с которыми можно связаться сотруднику компании по любым вопросам»; «необходимость планирования переобучения и повышения квалификации специалистов»; «важность организации совместных проектов “бизнес – вуз” по примеру УГМК»; «необходимость активизации отношений по вопросам научной кооперации, соответствия научных результатов требованиям производства» (табл. 3.8).

Таблица 3.8

**Мнения экспертов об управленческих
(организационных) условиях,
которые должны быть созданы для эффективного
развития связей предприятий (организаций)
с вузами региона, в % к числу ответивших***

<i>Управленческие (организационные) условия</i>	<i>%</i>
Совместные проекты «бизнес – вуз»	17,6
Заключение договоров о сотрудничестве	17,6
Организация производственной практики студентов	11,9
Развитие наставничества	11,7
Совместная работа по трудоустройству выпускников	5,9
Организация встреч, собраний, семинаров на уровне области	5,9
Другое	29,4
<i>Итого</i>	<i>100,0</i>

* Всего ответили на этот открытый вопрос 13,3 % экспертов.

Третье место занимают выделенные экспертами мотивационные (субъективные) условия. К ним были отнесены: «участие специалистов-производственников в образовательном процессе вуза с сохранением заработной платы по месту работы»; «совместное участие в корпоративных программах»; «гарантии обязательного трудоустройства выпускников» и т. д. Важность тех или иных условий данной группы отметили 43,9 % экспертов (табл. 3.9).

Таблица 3.9

**Мнения экспертов о мотивационных условиях,
которые должны быть созданы для эффективного
развития связей предприятий (организаций) с вузами
региона, в % к числу ответивших***

<i>Мотивационные условия</i>	<i>%</i>
Развитие дистанционного обучения для сотрудников	37,2
Обязательное трудоустройство выпускников	23,3
Поощрение работодателей за работу с вузами (налоговые льготы и пр.)	9,3
Работа специалистов в вузах с сохранением зарплаты по месту работы на предприятии	4,7
Кооперация научно-исследовательской деятельности для соответствия научных результатов требованиям производства	2,3
Льготные условия обучения сотрудников (с учетом их финансовых возможностей, наличия времени и пр.)	2,3
Другое	20,9
<i>Итого</i>	<i>100,0</i>

* Всего ответили на этот открытый вопрос 34,7 % экспертов.

Четвертую позицию занимают нормативные условия, о которых говорил практически каждый третий эксперт (29,7 %). Приведем лишь ряд высказываний-примеров: «нормативно закреплённые формы доплат специалистам вузов со стороны предприятия»; «трехсторонние соглашения: абитуриент – вуз – предприятие»; «регулирование периодичности обучения и переподготовки специалистов»; «увеличение статьи расходов на обучение работников» и пр. (табл. 3.10).

Таблица 3.10

Мнения экспертов о нормативных условиях, которые должны быть созданы для эффективного развития связей предприятий (организаций) с вузами региона, в % к числу ответивших*

<i>Нормативные условия</i>	<i>%</i>
Нормативно закреплённые доплаты сотрудникам вузов от предприятий	33,3
Внесение изменений в закон об образовании о гарантиях заочникам	22,2
Трёхсторонние соглашения (студент-предприятие-государство) по обучению и распределению студентов	17,8
Требование совместной разработки стратегии учебного процесса, развития кадрового потенциала	8,9
Нормативное закрепление «отработки» выпускников	2,3
Помощь местного самоуправления выпускникам (предоставление жилья и пр.)	2,2
Другое	13,3
<i>Итого</i>	<i>100,0</i>

* Всего ответили на этот открытый вопрос 36,3 % экспертов.

Социокультурные условия оказались на пятом месте. Во всем экспертном сообществе 28,3 % выделили такие условия, как «совместные культурные, научные, спортивные мероприятия вузов и работодателей, организация фестивалей, конкурсов профессионального мастерства»; «услуги вузов для компаний-партнеров на безвозмездной основе. Например, участие в карьерных мероприятиях, подбор специалистов на вакансию, организация встреч представителей компании» и пр.

Экспертный прогноз взаимодействия предприятий и вузов в УрФО

Рассмотрим систему показателей, в рамках которой эксперты – представители топ-менеджмента крупнейших предприятий Свердловской области осуществляли краткосрочный и долгосрочный прогнозы взаимодействия регионального бизнеса и вузов в УрФО (табл. 3.11).

Таблица 3.11

Экспертный прогноз условий и характера взаимодействия предприятий и вузов в УрФО (работодатели), оценка по шкале от -5 до +5

Показатели	Средние значения показателей прогноза		
	краткосрочного (3–5 лет)	долгосрочного (10–15 лет)	изменение средних значений
Изменение потребности рынка труда макрорегиона (УрФО) в специалистах с высшим образованием	0,9	1,7	+0,8
Изменение требований компаний к компетенциям специалистов с высшим образованием	2,2	2,7	+0,5
Изменение потребностей предприятий в обучении работников в вузах	1,2	1,4	+0,2
Изменение расходов предприятий на образовательные услуги вузов по переподготовке и повышению квалификации	0,8	1,2	+0,4
Развитие социального партнерства вузов с крупным бизнесом	1,0	1,6	+0,6
Развитие социального партнерства вузов с малым и средним бизнесом	0,4	0,8	+0,4
Развитие социального партнерства вузов с ассоциациями работодателей	1,1	1,3	+0,2
Развитие инновационного сектора экономики в макрорегионе	1,0	1,6	+0,6
Изменение участия вузов в инновационном секторе экономики в макрорегионе	1,2	1,6	+0,4
Интеграция образования, науки и производства в макрорегионе	1,1	1,6	+0,5
Развитие инновационных образовательных кластеров в регионе	0,9	1,5	+0,6

Сравнивая данные краткосрочного и долгосрочного прогнозов, можно констатировать, что в целом эксперты позитивно оценивают перспективы развития взаимодействия вузов с предприятиями и считают, что характер его динамики представляет собой постепенное, медленное, эволюционное улучшение всех аспектов их взаимосвязи.

Эксперты считают, что в долгосрочной перспективе должны возрасти потребности рынка труда макрорегиона (УрФО) в специалистах с высшим образованием (0,9/1,7), и требования компаний к компетенциям этих специалистов будут неуклонно повышаться (2,2/2,7). Эксперты прогнозируют более интенсивное развитие инновационного сектора экономики в макрорегионе в ближайшие 10–15 лет (1,0/1,6), которое будет сопровождаться повышением роли и практики участия вузов в этом процессе (1,2/1,6). Одним из инструментов этого участия эксперты называют реализуемое в рамках кластерной региональной политики более интенсивное развитие инновационных образовательных кластеров в регионе (0,9/1,5). Условием, результатом и фактором данных процессов, по мнению экспертов, должна стать интеграция образования, науки и производства в макрорегионе (1,1/1,6).

Во многом закономерным является отсутствие, по мнению экспертов, выраженного интереса предприятий в обучении работников в вузах (1,2/1,4). По всей вероятности, в дальнейшем для удовлетворения потребности в повышении квалификации и переподготовке сотрудников будет задействован потенциал постоянно развивающегося рынка образовательных услуг, не связанных с высшей школой и имеющих самые разнообразные формы.

Кроме того, очевидно, будет продолжен тренд обучения, переобучения и доведения нужных профессиональных навыков работника до требований профессиональных стандартов средствами самих предприятий. Данные соображения подтверждаются тем фактом, что серьезных изменений расходов предприятий на образовательные услуги вузов по переподготовке и повышению квалификации эксперты не видят (0,8/1,2).

Несколько обнадеживает прогноз на развитие социального партнерства вузов с крупным бизнесом (1,0/1,6). Очевидно, что эксперты, являющиеся его представителями, все же видят не-

которые перспективы для дальнейшего углубления отношений и с вузовской наукой (ее инновационным потенциалом), и с вузовским экспертным сообществом, и со студенческой молодежью. При этом, по мнению экспертов, малый и средний бизнес не будут активно вовлечены в орбиту взаимодействий с высшей школой (0,4/0,8) и выстраивание с ней горизонтальных сетевых связей.

Далее рассмотрим, как соотносятся между собой прогнозные оценки двух групп экспертных сообществ – группы работодателей (представителей топ-менеджмента предприятий Свердловской области) и вузовских экспертов. Система показателей для каждой из групп различалась, но имела общее ядро, где компетенции представителей обеих групп пересекались (табл. 3.12).

Анализ данных таблицы 3.12 показывает, что мнения двух экспертных сообществ о развитии взаимодействий предприятий с вузами в краткосрочной перспективе практически совпадают. Это касается их представлений о динамике рынка труда в макрорегионе, его потребностях в специалистах с высшим образованием, роли высшей школы в инновационном развитии округа и интеграционных процессах с наукой и производством.

В долгосрочной перспективе вузовские эксперты дают гораздо более оптимистичные прогнозы, чем в краткосрочной. Практически по всем этим показателям их прогнозные оценки превышают оценки работодателей почти на один пункт шкалы: «изменение участия вузов в инновационном секторе экономики в макрорегионе» (0,2/1,2); «интеграция образования, науки и производства в макрорегионе» (0,0/0,8); «развитие социального партнерства вузов с крупным бизнесом» (-0,1/0,6).

Таблица 3.12
Сравнение показателей прогноза взаимодействия предприятий и вузов в УрФО,
осуществленного экспертами-работодателями и вузовскими экспертами,
оценка по шкале от -5 до +5

Показатели	Эксперты вузов	Работодатели	Различия средних значений	
	Средние значения показателей прогноза (3-5 лет)			
Доказатели	Изменение потребности рынка труда макрорегиона (УрФО) в специалистах с высшим образованием	1,2	0,9	+0,3
	Изменение участия вузов в инновационном секторе экономики в макрорегионе	1,4	1,2	+0,2
	Развитие инновационных образовательных кластеров в регионе	1,5	0,9	+0,6
	Интеграция образования, науки и производства в макрорегионе	1,1	1,1	0,0
	Развитие социального партнерства вузов с крупными бизнесом	0,9	1,0	-0,1
Средние значения показателей прогноза (10-15 лет)				
Доказатели	Изменение потребности рынка труда макрорегиона (УрФО) в специалистах с высшим образованием	2,3	1,7	+0,6
	Изменение участия вузов в инновационном секторе экономики в макрорегионе	2,8	1,6	+1,2
	Развитие инновационных образовательных кластеров в регионе	2,4	1,5	+0,9
	Интеграция образования, науки и производства в макрорегионе	2,4	1,6	+0,8
	Развитие социального партнерства вузов с крупными бизнесом	2,4	1,6	+0,6

Таблица 3.13

**Экспертный прогноз условий и характера
взаимодействия предприятий и вузов в УрФО
(вузовские работники), оценка по шкале от -5 до +5**

Показатели	Средние значения показателей прогноза		
	краткосрочного (3–5 лет)	долгосрочного (10–15 лет)	изменение средних значений
Роль вузов в развитии макрорегиона (УрФО)	0,6	1,1	+0,5
Участие региональной власти в управлении высшим образованием	1,4	1,1	-0,3
Роль экспертной функции вузов в разработке стратегий развития макрорегиона	1,8	2,1	+0,3
Потребности рынка труда макрорегиона (УрФО) в специалистах с высшим образованием	1,2	2,3	+0,9
Участие региональной власти в регулировании рынка производителей и потребителей специалистов с высшим образованием в макрорегионе	0,8	1,3	+0,4
Развитие социального партнерства вузов с бизнесом	0,9	2,4	+0,5
Участие региональной власти в регулировании социального партнерства вузов с бизнесом в макрорегионе	1,0	2,1	+1,1
Интеграция образования, науки и производства в макрорегионе	1,1	2,4	+1,3
Развитие инновационных образовательных кластеров в регионе	1,5	2,4	+0,9
Роль вузов в инновационном развитии экономики макрорегиона	1,4	2,8	+1,4
Участие региональной власти в регулировании процессов интеграции образования, науки и производства в макрорегионе	1,0	1,9	+0,9
Роль стратегического управления высшим образованием в макрорегионе	1,6	2,1	+0,5
Роль экономических регуляторов в управлении высшим образованием на уровне макрорегиона	1,7	1,8	+0,1
Развитие сетевых взаимодействий вузов со стейкхолдерами в макрорегионе	1,9	2,5	+0,6
Роль управления сетевыми взаимодействиями вузов со стейкхолдерами в макрорегионе	1,6	2,3	+0,7

Для вузовских экспертов в целом характерен оптимистичный взгляд на изменение условий и характера взаимодействия высшей школы и предприятий в долгосрочной перспективе. Это можно увидеть, сравнивая данные краткосрочного и долгосрочного экспертных прогнозов в таблице 3.13.

Во-первых, эксперты (представители высшей школы) прогнозируют значительные изменения в инновационном развитии региона и повышение роли вузов в ускорении темпов роста инновационной составляющей его экономики (1,4/2,8). Они видят возможность и необходимость активизации новых форм взаимодействия высшей школы с предприятиями, в частности, это касается создания и дальнейшего развития инновационных образовательных кластеров в регионе (1,5/2,4).

Во-вторых, эксперты считают, что в долгосрочной перспективе должен измениться характер управления высшей школой, и часть управленческих функций должна делегироваться на уровень региона. Прежде всего это касается разработки региональной стратегии развития высшей школы, а также становления новой модели стратегического управления высшим образованием в макрорегионе (1,6/2,1). При этом, по их мнению, региональная власть отнюдь не должна принимать непосредственное участие в управлении высшим образованием (1,4/1,1). Она призвана создавать условия для интеграции высшего образования в систему региональных сетевых связей, расширения сетевых взаимодействий вузов со стейкхолдерами в макрорегионе (1,9/2,5), регулировать развитие социального партнерства вузов с региональным бизнесом (1,0/2,1), оптимизировать ситуацию на региональном рынке производителей и потребителей специалистов с высшим образованием (0,8/1,3) и т. д. На эти изменения вузовские работники возлагают особые надежды, прогнозируя процессы развития высшей школы в макрорегионе.

В-третьих, по мнению экспертов, изменятся компетенции региональной власти через расширение ее роли в стратегическом управлении взаимодействием высшего образования со стейкхолдерами (1,9/2,5) в контексте управления интегративными процессами образования, науки и производства (1,0/1,9). Расширение практики управления сетевыми взаимодействиями на региональном уровне (1,6/2,3) будет способствовать активному формированию нового типа культуры управления сетями.

Общие выводы для проблемного поля научной и практической дискуссии

Осуществленный нами анализ взаимодействий предприятий и вузов актуализировал потребность комплексного рассмотрения проблемы в контексте институционального подхода. Очевидно, что эффективность межинституциональных связей высшей школы и производства определяется совпадением целей и интересов сторон, вступающих во взаимодействие, уровнем развития институциональной среды, его обуславливающей, характером социально-экономических, социокультурных факторов, определяющих его динамику, интенсивность, глубину, особенности исторической сменяемости форм, типов, траекторий развития.

Функционально взаимодействие предприятий и вузов выполняет комплекс задач, ориентированных не только на каждого из акторов, но и на социальную среду в целом. К его институциональным функциям можно отнести функции воспроизводства и регулирования профессиональной / кадровой структуры, социально-экономического, инновационного, социального/социокультурного развития. Анализ каждой из них помещает рассмотрение межинституционального взаимодействия производства и высшей школы в широкий социальный контекст. Поэтому, говоря о функциях, необходимо, имея в виду удовлетворение потребностей прагматического взаимодействия пользами обеих сторон, не забывать об определяющей роли социальной среды в этих взаимодействиях.

В свете данных рассуждений интересно рассмотреть некоторые выводы, полученные нами в ходе эмпирических исследований.

I блок выводов: состояние и характер взаимодействия вузов и предприятий.

Первый вывод заключается в том, что предпочитаемые менеджментом региональных предприятий формы взаимодействия с вузами нацелены прежде всего на ограниченные, краткосрочные, узкопрагматические взаимодействия с целью воспроизводства кадровой структуры предприятий. При этом используются инструменты, позволяющие достичь цели упрощенными средствами, при которых рекрутинг молодых специалистов не предполагает серьезной интеграции предприя-

тия в образовательный процесс, организации научной деятельности, производственной практики студентов и пр.

Упрощенность форм взаимодействия с вузами обусловлена особенностями рынка труда, «перепроизводством» кадров вузами, избыточно восполняющими профессиональную структуру региона. В этой ситуации предприятиям, находящимся в условиях экономической нестабильности, выгоднее брать опытного специалиста на рынке, чем готовить выпускника. При отсутствии практик долгосрочного планирования работодатели, даже высказывая претензии к уровню подготовки выпускников, не стремятся активно включиться в регулирование образовательного процесса и влиять на его качество.

Гипотетически привлекательными для предприятий являются сложные сетевые проекты в сфере обучения и рекрутинга специалистов в рамках реализуемой кадровой политики (создание образовательно-промышленных групп, дуального вузовского обучения), но «долгие» контакты, требующие серьезных вложений и организационных усилий, практически не востребованы. Потенциал этих взаимодействий не осознан, в управленческом плане не прорабатывается, отдаленные перспективы развития с ним не связываются. Кроме того, менеджмент предприятий ограничен нормативной базой, регламентирующей такого рода обмена.

Второй вывод нашего исследования касается инновационной функции межинституционального взаимодействия предприятий с вузами региона. Анализ предпочитаемых экспертным сообществом эффективных форм взаимодействия показал, что экспертная функция вузов не актуализирована в настоящее время. Субъекты взаимодействия не рассматривают друг друга в качестве фактора инновационного развития, не инициируют поисков инновационных форм во взаимных связях и сотрудничестве. Прежде всего это проявляется в отсутствии интереса к реализации ими экспертных позиций в отношении друг друга. Другими словами, ни предприятия, ни вузы не являются друг для друга носителями инновационных знаний и практик, не выступают в роли экспертов, не готовы к взаимному сотрудничеству как средству формирования региональной инновационной среды.

Кроме экономических причин, объяснением сложившейся ситуации может служить и различие в профессиональных целях взаимодействующих акторов. Представители вузовской науки (как и исследователи многих университетов в других странах) ориентированы на производство новых знаний, которые они должны представить научной общественности, при этом не всегда доводя их до конечного потребителя – промышленного производства³². Инновационный менеджмент предприятий заинтересован в реализации полного инновационного бизнес-процесса, который отечественные исследовательские университетские структуры обеспечить, как правило, не в состоянии.

Третьим выводом нашего исследования является то, что функция социокультурного развития субъектами межинституционального взаимодействия и конкретной территории (социальной среды) оказалась практически не востребованной и слабореализуемой. В реальном секторе занятости населения в границах крупного промышленного региона у менеджмента предприятий отсутствует видение университетов в качестве фактора социокультурного развития профессиональной среды бизнес-сообщества и условия социального развития территории. Отсутствие выраженного позитивного прогноза изменения ситуации на рынке труда и экономических условий функционирования предприятий приводит менеджмент к необходимости ограничений социокультурного сотрудничества с вузами.

Четвертый вывод касается проблем управленческой культуры менеджмента предприятий. Для него характерны: неготовность налаживать устойчивые горизонтальные связи с вузами, непонимание того, какими ресурсами субъекты взаимодействия могут обмениваться уже в настоящее время. Можно говорить о нежелании рассматривать вуз в других функциональных ролях, например как носителя экспертного знания и инновационных практик, как полноправного участника производственного процесса. Предприятия, традиционно выступающие в роли работодателей для выпускников региональных вузов, ориентируются на старые, сформированные

³² Rajalo S., Vadi M. University-industry innovation collaboration: Reconceptualization // *Technovation*. 2017. Vol. 62–63. P. 42–54.

десятилетиями советского периода формы сотрудничества с вузами. Многие из выделенных и проанализированных нами практик такого взаимодействия базируются на давно сложившихся связях, не прерывавшихся, но и не развивавшихся в ходе произошедших в РФ социально-экономических трансформаций.

II блок выводов: краткосрочные и долгосрочные прогнозы развития взаимодействия вузов и предприятий.

1. Эксперты-работодатели не предвидят существенных изменений ситуации на рынке труда в макрорегионе и заметного роста потребностей в специалистах с высшим образованием ни в краткосрочной, ни в отдаленной перспективе. Однако они уверены в том, что требования компаний к компетенциям таких специалистов будут достаточно высокими, и прогнозируют в дальнейшем ориентацию работодателей на качество образования и высокий уровень подготовки выпускников вузов. Предприятия не связывают с высшей школой реализацию своих потребностей в обучении и переобучении работников. Прогнозируется лишь незначительный рост потребности в этих образовательных услугах вузов в долгосрочной перспективе. В целом не планируется и существенного увеличения расходов предприятий на услуги вузов по переподготовке и повышению квалификации работников.

2. Эксперты – представители крупных компаний сдержанно относятся к возможностям роста инновационного сектора экономики в макрорегионе как в ближайшей, так и отдаленной перспективе. Они прогнозируют незначительное увеличение участия вузов в инновационном развитии региональной экономики. Одним из инструментов интеграции высшей школы в систему «образование – наука – производство» они считают дальнейшее развитие кластерной региональной политики, в частности создание инновационных образовательных кластеров, которые смогут стать драйвером инновационных изменений. В целом эта экспертная позиция демонстрирует пессимистический сценарий инновационного развития макрорегиона.

Оптимистический вариант представлен позицией вузовских экспертов, которые не только более позитивно оценивают динамику этих показателей, но и прогнозируют выраженную тенденцию к интеграции образования, науки и про-

изводства в макрорегионе, повышение значимости экспертной функции вузов в разработке стратегий регионального развития и изменения в целом роли вузов в развитии Уральского федерального округа.

3. В развитии сетевых взаимодействий высшей школы со стейкхолдерами эксперты-работодатели также являются носителями пессимистических прогнозов, они констатируют в ближайшей и отдаленной перспективе лишь некоторые позитивные сдвиги в развитии социального партнерства вузов с крупным бизнесом, а также незначительные изменения их связей с малым, средним бизнесом и ассоциациями работодателей.

Оптимистический сценарий регионализации высшей школы посредством углубления ее связи с бизнесом дают вузовские эксперты. В целом возможность развития сетевых взаимодействий вузов со стейкхолдерами в макрорегионе они оценивают более высоко.

4. Управленческая культура региональной власти являлась объектом прогнозных оценок вузовских экспертов. Они прогнозировали изменения ее функционала в отдаленной перспективе, связанные с переориентацией региональной власти на модели управления сетями, в частности сетевыми взаимодействиями вузов со стейкхолдерами в макрорегионе, развитием их социального партнерства. Эксперты предполагают активизацию участия региональной власти в регулировании процессов интеграции образования, науки и производства и повышение ее роли в стратегическом управлении высшим образованием на уровне макрорегиона.

Взаимодействие работодателей, вузов, региональной власти – это сложно выстроенный многофункциональный процесс, который предполагает использование широкого разнообразия методов и форм. Организация системного взаимодействия является условием эффективного роста региональной экономики, сокращения диспропорций на рынке труда, повышения качества функционирования образовательной системы в целом. По мнению экспертов, реализация макрорегиональной политики, стратегически ориентированной на модели сетевого управления и создание полноценного диалога между предприятиями, вузами, академической наукой и региональной властью, станет базовым условием и фактором эффективного регионального развития.

ГЛАВА 4

Макрорегиональная стратегия развития высшего образования

§ 4.1. Приоритеты и принципы стратегии развития высшего образования в макрорегионе

В рамках описываемого в монографии научного проекта разработана концепция, на основе которой сформулированы основные положения стратегии развития высшего образования в макрорегионе. Ее цель заключается в создании целостной системы высшего образования в Уральском макрорегионе. Она представляет собой систему взаимосвязей вузов в созданном ими общем пространственно-временном образовательном континууме, в котором действуют механизмы реализации инновационных проектов в области содержания высшего образования, управления им и научных исследований.

По итогам исследований научного коллектива УрФУ (2016–2018) предлагается провести в Уральском макрорегионе социальный эксперимент, в рамках которого будут созданы предпосылки для разворота линейной логики развития высшей школы в сторону ее нелинейности, динамичности, вариативности и адаптивности к условиям социальной и экономической неопределенности и формирования системы высшего образования в макрорегионе.

В соответствии с разработанной концепцией нелинейности модель системы включает три основных элемента: образовательные организации, образовательные общности и управление их взаимодействием. Именно на них мы ориентировались в разработке направлений продвижения теоретических идей в практическую сферу. Целостная система высшего образования в макрорегионе может рассматриваться в качестве институционального основания развития вузов (а также их филиалов), функционирующих во всех без исключения территориях УрФО. В реализации экспериментальной ситуации были определены приоритеты стратегии, через которые можно не просто выделить, но и оценивать направления востребованных изменений и их характер, результативность

формирования и функционирования заявленной системы в макрорегионе.

В экспериментальной разработке были выделены и принципы, влияющие на изменение конфигурации основных элементов системы высшего образования и способы их связи через традиционную деятельность вузов, функционирование и изменения, происходящие внутри них и их филиалов. Если приоритеты предложенной стратегии определяют логику развития самой системы в целом, то принципы задают вектор трансформации вузов, включенных в процессы развития системы и реализации обозначенных нами приоритетов.

Стратегия развития высшего образования в макрорегионе в рамках экспериментальной ситуации, реализуемой на основе авторской теоретической концепции, предполагает целую серию политических и организационных решений. Все они напрямую связаны с нормативной разработкой регулирования разных видов сетевого взаимодействия в университетах, с трансформацией управления вузами, с созданием определенных условий для реализации академической мобильности внутри макрорегиона, стимулированием развития новых форм сотрудничества вузов со стейкхолдерами, в том числе через расширение форматов высшего образования и усиление инновационности образовательного и научно-исследовательского процесса¹.

Для реализации задуманного эксперимента важно понимание первостепенных по времени и своему позиционированию положений, определяющих логику требуемых изменений в существующем порядке развития высшего образования. В таблице 4.1 представлены основания выделения направлений и характера изменений сетевого взаимодействия в границах макрорегиона, структурированы приоритеты, а также принципы стратегии развития высшего образования в сторону его нелинейности.

¹ Зборовский Г. Е., Амбарова П. А., Шуклина Е. А. Существует ли система высшего образования в России? // Социологические исследования. 2017. № 11. С. 84.

**Соотношение приоритетов и принципов развития высшего образования
в макрорегионе**

Таблица 4.1

<i>Основание</i>	<i>Приоритеты</i>	<i>Принципы</i>
Изменение характера отношений между образовательными организациями в границах макрорегиона	Формирование межузовского сетевого взаимодействия	Реализация территориальной автономности
Изменение характера и содержания управления высшим образованием в макрорегионе	Формирование органической взаимосвязи вертикального и горизонтального взаимодействия в структуре управления, основанной на самоорганизации	Альтернативность и многовекторность развития вузов Нормативно-правовое обеспечение взаимодействия вузов в макрорегионе
Изменение нормативно-правового регулирования и правового обеспечения деятельности вузов в макрорегионе	Частичное делегирование полномочий федерального центра на уровень макрорегиона	Консолидация ресурсов высшего образования в конкретных сферах деятельности
Изменения политики, идеологии и отношений между федеральным центром и макрорегионом	Переход к нелинейности высшего образования в макрорегионе	
Изменения отношения к основным субъектам – акторам, образовательным общностям, включенным в целостную систему высшего образования в макрорегионе	Актуализация стратегии гуманизма и антропоцентричности	Динамичное и непрерывное вовлечение образовательных общностей в процессы происходящих изменений

Окончание табл. см. на след. стр.

Окончание таблицы

Изменение в распределении ресурсов в системе высшего образования в макрорегионе	Сохранение сложившейся региональной структуры высшего образования на основе отказа от ее реструктуризации при ресурсной поддержке региональных вузов, привлечении региональных, местных властных структур, а также стейкхолдеров	<p>Адаптация к постоянным изменениям в системе высшего образования и окружающей ее среде</p> <p>Принцип сочетания традиционных и инновационных ценностей и идей, формирующих идеологию развития</p> <p>Открытость образовательных систем</p> <p>Чувствительность к слабым связям и слабым элементам в системе взаимодействия вузов и внутри них</p>
---	--	---

Разработанная композиция оснований стратегии, ее приоритетов и принципов обусловлена необходимостью преодоления рисков позитивных преобразований и первоочередного разрешения проблемных состояний отдельных направлений и объектов государственного реформирования образовательной сферы.

Первый приоритет формирования межвузовского сетевого взаимодействия был выделен на основании изменения характера отношений между образовательными организациями в границах макрорегиона. По своему содержанию и предназначению он предопределяет необходимость проработки специальных мер, направленных на создание в пространстве макрорегиона условий (нормативных, организационных, социальных, экономических), позволяющих развивать сетевое взаимодействие во всех его проявлениях и возможных конфигурациях в системе и практиках управления университетами, общественным, организационным и институциональным взаимодействием.

Примеры, проекты и программы сетевого взаимодействия в российском высшем образовании внутри российских регионов, а тем более и в границах макрорегиона сегодня практически отсутствуют. По нашему убеждению, сетевое взаимодействие выступает той точкой роста нелинейности, которая позволяет установить многоуровневые, многообразные, тесные связи между региональными вузами и выстроить интеграционные процессы с экономикой, бизнесом, наукой, культурой, социальной сферой. Благодаря такому взаимодействию удастся активизировать и профессиональные связи внутри образовательных общностей через реализацию совместных образовательных программ и проектов, через профессиональное общение преподавателей и исследователей из разных вузов макрорегиона.

В качестве второго приоритета мы выделили *приоритет формирования органической взаимосвязи вертикального и горизонтального взаимодействия в структуре управления, основанной на самоорганизации*. Основным риском, определяющим большинство неудач в реформировании российского высшего образования и подрывающим социальную устойчивость данного института, на наш взгляд, является директивное управление высшим образованием. Вертикальная од-

ноканальность управления российским высшим образованием не позволяет учитывать специфику и особенности различных регионов и макрорегионов, их структуру, качество человеческих ресурсов, экономические и социокультурные характеристики.

В этом случае важность приобретает именно элемент самоорганизации и его распространение по всей структуре межведомственного и внутриорганизационного взаимодействия членов образовательных общностей друг с другом в своем университете, с коллегами из других вузов в складывающейся системе высшего образования макрорегиона. В разработке вертикальных связей соподчиненности высших учебных заведений разных территорий в границах макрорегиона достаточно проблематично найти единый центр управления процессами в рамках разработанной нами системы в силу отсутствия сегодня требуемых полномочий в органах власти макрорегионального уровня.

Инициатором продвижения реального, а не декларативного сотрудничества может быть, по нашему мнению, ректорское сообщество, поддерживающее самоорганизационное начало выдвигаемых инициатив. Невозможны требуемые преобразования без самоорганизации сообществ внутри университетской среды, поддерживающих инициативные проекты и программы сотрудничества в макрорегионе.

Идеологи реформ в высшем образовании признают, что политика его развития в России до сих пор в значительной мере формировалась и спускалась сверху вниз без учета потенциала саморазвития высшей школы. Эта политика была ориентирована не на вклад последней в экономическое и социальное развитие страны, а на внутренние проблемы системы, исходила в основном из представления об образовании как о сфере социальных обязательств².

В рамках такой позиции высшее образование рассматривается прагматично и обезличенно, как экономический институт, который должен отвечать на вызовы развития страны — обеспечивать вклад в ускорение экономического роста, тех-

² Двенадцать решений для нового образования : доклад Центра стратегических разработок и Высшей школы экономики (Москва, апрель 2018 г.) [Электронный ресурс]. URL: file:///H:/РНФ_2017/2018%20год/Doklad_obrazovanie_Web.pdf (дата обращения: 14.06.2018). С. 11.

нологическую модернизацию, участие в процессе глобализации и социальную устойчивость. Однако, при сохранении неоспоримости и безапелляционности принимаемых на государственном уровне решений и невозможности развития горизонтальных связей в управлении региональными вузами, повлиять на сложившуюся ситуацию в высшем образовании проблематично.

В качестве третьего по счету приоритета мы рассматриваем *приоритет частичного делегирования полномочий федерального центра на уровень макрорегиона*. Как никогда ранее, сегодня требуются новые управленческие подходы, способные выдерживать соотношение между федеральными и региональными запросами, работать на сбалансированное перераспределение государственных и региональных полномочий в освоении имеющихся ресурсов. В существующих реалиях данное предложение, в первую очередь, требует волевого властного решения в снятии нормативных ограничений развития системы высшего образования в макрорегионах. Практически все региональные вузы нуждаются в ослаблении административного давления. Актуализирован запрос на определенный уровень свободы в нормативно-правовом и организационном планах для реализации стратегии развития высшего образования с учетом региональных и макрорегиональных интересов.

Трудно оспорить, что в ситуации неопределенности одной из наиболее приспособленных к выполнению поставленных государственных задач оказывается иерархическая федеративная система управления, где принцип широких полномочий не только обеспечивает топ-менеджменту определенную свободу на региональном уровне, но и предусматривает серию специальных административных мер защиты системы в целом³. Для существующей модели государственного управления, ориентирующейся на федеральный центр, предложенный нами социальный эксперимент не представляет опасности в связи с особенностями построения властных отношений в сфере государственного и муниципального управления в нашей стране. Для практической реа-

³ Леонов Г. А. Динамические принципы прогнозирования и управления // Проблемы управления. 2008. № 5. С. 35.

лизации эксперимента целый ряд полномочий должен быть делегирован на уровень полномочных представителей Президента РФ, а также региональных органов исполнительной власти субъектов Федерации. При интеграции высшего образования в систему макрорегионального управления синергетический эффект высокоресурсных систем сможет обеспечить более высокий уровень экономической и социальной стабильности управляемых в соответствии с иерархическим, федеративным порядком территорий.

Приоритет перехода к нелинейности высшего образования в макрорегионе – четвертый приоритет нашей стратегии. Нелинейность может проявляться не только на институциональном уровне высшего образования в момент выбора чиновниками пути дальнейшего развития всей системы высшего образования в стране. Она служит основанием создания возможностей для развития реальных, а не виртуальных альтернативных образовательных стратегий студентов и альтернативных профессиональных траекторий преподавателей. Нелинейность работает на многообразие образовательных форматов, форм и проектов, ориентированных на разные целевые аудитории. Она сохраняет все типы функционирующих вузов, способных и имеющих право выбрать свою социальную миссию, стратегию развития, способ позиционирования себя в образовательном пространстве⁴.

Для достижения позитивного эффекта от реформ и реализации нелинейной модели высшего образования, наряду с приоритетом делегирования полномочий на макрорегиональный уровень, обеспечивающим функциональность института высшего образования на всей территории страны, должна быть *приоритетна актуализация стратегии гуманизма и антропоцентричности* в системе регулярного взаимодействия всех образовательных общностей и акторов высшего образования, включая управленцев. Отсутствие данного приоритета в университетском менеджменте и государственном отраслевом управлении образовательной сферой высвечивает противоречие между необходимостью формирования

⁴ Амбарова П. А., Шаброва Н. В. Принципы нелинейной системы высшего образования // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2016. № 2. С. 63–72.

поколения молодых ученых, способных обеспечить прорывные научные и технологические результаты в условиях усиливающейся в мире глобальной конкуренции за человеческий капитал, и отсутствием в России целостной системы устойчивого воспроизводства, сохранения и привлечения кадров для научно-технологического развития страны⁵.

Данный приоритет предполагает развивать субъект-субъектное управление как взаимодействие, сотрудничество в научно-педагогическом и образовательном процессах всех вовлеченных участников. Антропоцентричность должна быть значима не только внутри системы высшего образования, но и во взаимодействии последней с внешней средой. Такая позиция определяет и новый тип отношений в самой системе, характеризуемый нелинейной обратной связью, гибкостью и партисипативностью – соучастием ключевых акторов высшего образования в разработке содержания образовательного процесса, программ и проектов развития научных исследований, в управлении высшими образовательными учреждениями.

Приоритет человека как носителя знания, идей, научных результатов детерминирует повсеместное возведение уважения к человеку в ранг основной ценности жизни любого российского вуза⁶. Этот приоритет во многом культивирует, возрождает гуманистическую функцию высшего образования, позволяет особым образом расставить акценты на недопустимости исключения гуманитарной составляющей из подготовки молодого поколения профессионалов естественнонаучного и технического профилей, будущих инноваторов и управленцев. Он задает и определенные роли членам образовательных общностей, не только расширяя их права, но и повышая уровень ответственности за их деятельность.

Шестой приоритет создания макрорегиональной системы высшего образования на основе отказа от ее реструктуризации при ресурсной поддержке региональных вузов, привлечении региональных, местных властных структур, а так-

⁵ Романов Е. Высшее образование: состояние и перспективы развития // Экономическая политика. 2018. Т. 13, № 3. С. 185.

⁶ Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Как превратить доверие в нематериальный актив развития высшей школы // Высшее образование в России. 2018. Т. 27, № 6. С. 106.

же стейкхолдеров входит в определенное противоречие с актуальной политикой повышения глобальной конкурентоспособности российской системы высшего образования, с ее интеграцией в мировое образовательное пространство. Если в глобальной ориентации основная ставка сделана на активное привлечение иностранных студентов для решения проблемы трудонедостаточности в российской экономике⁷, то сохранение приоритета сложившейся структуры высшего образования в регионах переносит акцент на развитие внутреннего потенциала и сохранение человеческого капитала российских территорий разного социально-экономического уровня за счет поддержания привлекательности городов для молодежи, активизации национальной и региональной мобильности, реализации идеи «где родился, там и пригодился».

Высшее образование имеет сложную структуру со своими специфическими особенностями. Исторически так сложилось, что на протяжении многих лет в России университетское сообщество находится в непростых отношениях с властными институтами, реализуя защитную функцию в борьбе за академическую свободу. С учетом такой специфической ситуации особую роль в достижении консенсуса, разворота к нелинейности высшего образования могут играть усилия в поддержании той системы вузов, которые функционируют в российских регионах. Политика государственной поддержки избранного числа российских университетов с унифицированными требованиями абсолютно ко всем учреждениям без исключения не сможет обеспечить ожидаемых результатов реформирования. Нельзя при таком сценарии сохранить и представления о социальной справедливости, доступности высшего образования для каждого гражданина на территории всей страны без исключения.

На наш взгляд, данный приоритет может обеспечить (сохранить, развить) определенное многообразие форм высшего образования, удовлетворяющее самые разнообразные по-

⁷ Глобальная конкурентоспособность российского образования : материалы для дискуссии / И. В. Абанкина, А. А. Беликов, О. С. Гапонова, Ф. Ф. Дудырев, Ю. Н. Корешникова, И. А. Коршунов, С. Г. Косарецкий, Т. А. Мерцалова, А. К. Нисская, Д. П. Платонова, П. С. Сорокин, Б. М. Таловская, И. Д. Фрумин. М. : НИУ ВШЭ, 2017. (Современная аналитика образования. № 3 (20)). С. 76.

требности отдаленных от столицы российских территорий. Он может содействовать развитию горизонтальных сетевых управленческих структур и связей между вузами и различными экономическими и социальными субъектами на основе не формального, а реального социального партнерства. Выделенный приоритет предопределяет необходимость децентрализации научно-исследовательской и образовательной деятельности, включение программ развития высшего образования в программы социально-экономического развития регионов в контексте их территориальной близости друг к другу и общности интересов в сохранении ресурсов.

Наряду с вышеобозначенными приоритетами важную роль играют и принципы стратегии развития нелинейной системы высшего образования в макрорегионе. Именно они способны не просто задавать вектор возможных изменений высшей школы с учетом ее актуального положения в стране, но и сделать наши предложения более реалистичными. Определение стратегии развития – это не только идеологический базис программы действий, но и основа комплекса управленческих решений, опирающихся на заданные принципы и определяющие направления развития любого высшего образовательного учреждения макрорегиона в темпоральном измерении. В этом случае понимание ключевых принципов позволяет сделать управленческие процессы более гибкими и адекватно учитывающими те реальные ситуации, в которых приходится функционировать каждому российскому университету в последние годы.

Консолидация ресурсов высшего образования в пространстве макрорегиона требует реализации в деятельности всех вузов *принципа территориальной автономности*. Данный принцип предполагает внутренние связи вузов в границах макрорегиона при определенной их независимости от федеральной политики глобально ориентированного управления высшей школой и сегментированного ресурсного распределения. В таком случае, например, замещение образовательного процесса в недостаточно сильных учреждениях высшего образования не будет сводиться к массовому ретранслированию онлайн-курсов столичных университетов по всей стране, приводящему не к повышению качества образования, а, преимущественно, к оптимизации расходов и массовому

сокращению штата региональных вузов. Принятие данного принципа делает реальным и сохранение академической независимости в границах макрорегиона, в том числе в вопросах содержания учебного процесса и научных разработок, ориентированных на специализацию или сильные научные школы отдельных университетов, которые способны стать ведущими партнерами в своем регионе.

Относительная автономность от системы государственного управления (регулирования) – одна из основных принципиальных характеристик нелинейной системы высшего образования. Парадокс нелинейности заключается в том, что, с одной стороны, высшее образование зависит от управления, с другой – что оно может нормально формироваться и развиваться только при условии относительной автономности от него⁸. К большому сожалению, реализуемость многих предложений в отношении развития стратегии нелинейности высшего образования в макрорегионах находится в прямой зависимости от понимания чиновниками статуса университетской свободы, от вытеснения государственной бюрократии из пространства университетской жизни сильных и самостоятельных российских регионов.

Связь высшего образования с системой государственного управления в нелинейной модели должна выстраиваться в парадигме «мягкого управления», где задача государственной бюрократии заключается в стимулировании внутренних источников развития вузов⁹.

Реализация первого принципа территориальной автономности сопряжена со следующим *принципом – принципом альтернативности и многовекторности развития вузов*. Альтернативность как важная характеристика нелинейности может проявляться не только на институциональном уровне высшего образования. Судьба региональных вузов не должна зависеть от решения проверяющих органов власти в отношении того, кого казнить (закрывать вузы и филиалы), а кого

⁸ Амбарова П. А., Шаброва Н. В. Принципы нелинейной системы высшего образования // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2016. № 2. С. 63–72.

⁹ Нелинейная модель российского высшего образования в макрорегионе: теоретическая концепция и практические возможности. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2016. С. 36.

миловать (разрешать продолжать работать). Реализация этого принципа в университетском управлении дает шанс сохранения многообразия различных вузов, способных и имеющих право выбрать свою социальную миссию, стратегию развития, способ позиционирования себя в образовательном пространстве¹⁰.

Основная проблема в возможности достижения поставленной цели – создания целостной системы высшего образования в макрорегионе – обусловлена отсутствием нормативно-правовой базы, а соответственно и ресурсов, необходимых для реализации безболезненной трансформации линейной модели развития высшей школы в сторону нелинейности. В этой связи *нормативно-правовое обеспечение функционирования макрорегиональной системы высшего образования* – третий принцип, реализация которого сможет обеспечить практическое осуществление предложенного эксперимента.

Отсутствие нормативных условий для реализации сетевого взаимодействия вузов внутри макрорегиона на системной основе сопряжено со сложностями взаимодействия университетов с региональными и муниципальными органами исполнительной власти, потенциальными работодателями студентов, с другими вузами, а также с внутриорганизационными трудностями. Последние во многом касаются возможности не только инициирования и разработки, но и реализации совместных сетевых программ, планирования и осуществления проектов академической и студенческой мобильности между российскими вузами. В существующих нормативных границах, заданных федеральным законом и множеством его подзаконных актов, образовательными стандартами, приказами федерального министерства и внутриуниверситетскими регламентами, остаются практически нереализуемыми различные формы сетевого взаимодействия с работодателями, во многом востребованные и одобряемые со стороны представителей реального рынка труда.

С учетом особенностей российской экономики, выделяемой специализации макрорегионов в России достижение по-

¹⁰ Амбарова П. А., Шаброва Н. В. Принципы нелинейной системы высшего образования // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2016. № 2. С. 63–72.

зидитивных результатов реформирования института высшего образования становится возможным только при концентрации всех имеющихся ресурсов, способствующих реализации именно данной специализации. Поэтому четвертый принцип, работающий на осуществление описанных выше приоритетов, – *принцип консолидации ресурсов высшего образования в определенной сфере* в рамках не столько федеральной, сколько региональной политики. Он обеспечит создание условий для скорейшей диффузии технологий из научной в практическую сферу. Пространственная близость создателей «интеллектуального капитала», «технологических ресурсов» и бизнеса приобретает решающее значение для успеха инновационной деятельности, поскольку направления научной деятельности и бизнеса должны быть максимально согласованы.

Данный принцип наделяет смыслом представление о ресурсности высшего образования для конкретной территории. Он предопределяет роль региональных университетов в развитии человеческого капитала и регионального рынка труда, сохранения традиций и сложившихся экономических связей, обеспечивающих взаимодействие научного и педагогического сообщества с ключевыми стейкхолдерами, с реальным сектором экономики.

В другом своем проявлении этот принцип может содействовать выживаемости слабых вузов, которым остро не хватает своих собственных ресурсов и которые не могут рассчитывать на дополнительную государственную поддержку. В определенных условиях, без какого-либо административного давления, они смогут принимать решение о консолидации совместных усилий, возможностей и ресурсов.

Зарубежный опыт показывает, что размещение разных университетов на территории одного кампуса приводит к повышению качества образования, появлению новых связей в региональной системе. Кроме того, единая социальная инфраструктура обеспечивает все технологические аспекты жизни университетского сообщества¹¹. Сегодня же отечествен-

¹¹ Пучков М. В. «Образовательные оффшоры» и современные принципы развития университетских комплексов // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. 2010. № 3. С. 55.

ные вузы внутри регионов и макрорегионов разобщены, дистанцированы друг от друга. Каждый из них пытается выживать самостоятельно, в меру собственного разума, не надеясь ни на помощь федерального центра, ни на поддержку региональных властей, которые не располагают необходимыми правовыми, финансовыми, организационными ресурсами для регулирования процессов в вузах¹².

Определенным началом, исходной точкой реализации данного принципа может стать формирование сетевого взаимодействия в макрорегионе на уровне цепочек отраслевых вузов (педагогических, медицинских и т. д.) или даже университетов по отдельным направлениям их деятельности через создание общих сетевых образовательных программ¹³. Открытым остается важный вопрос: в чьих полномочиях, спектре возможностей и намерений может оказаться такая инициатива?

В логику реализации стратегии нелинейности высшего образования в макрорегионе встраивается и пятый по счету принцип *динамичного и непрерывного вовлечения образовательных общностей в логику актуальных изменений научно-технологической сферы и образовательной среды*. В стратегическом и тактическом плане данный принцип должен быть актуальным в двух измерениях. Первое касается того, что происходит в профессиональных сообществах, педагогических и исследовательских коллективах, их внутриорганизационном взаимодействии. Второе измерение охватывает систему отношений академического сообщества и университетского менеджмента.

Названный принцип не только обеспечивает постоянство процессов повышения интеллектуального потенциала образовательных общностей, но и влияет на восприятие каждым вовлеченным исследователем, преподавателем или студентом происходящих организационных и технологических изменений. Реализация данного принципа сможет помочь

¹² Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Сетевое взаимодействие вузов в системе высшего образования Уральского макрорегиона // Экономика региона. 2017. Т. 13, № 2. С. 449.

¹³ Зборовский Г. Е., Амбарова П. А. Высшее образование в Уральском макрорегионе: возможности нелинейного развития // Интеграция образования. 2017. Т. 21, № 3. С. 419.

преодолеть множество коммуникативных барьеров, которые сегодня актуализированы в системе в целом, в каждом отдельном университете, во внутриобщностном взаимодействии академического сообщества и студенчества.

Наши исследования, как и проекты российских и зарубежных коллег, доказывают, что инициативные проекты в развивающихся университетах являются успешными и результативными, если для их реализации привлекается большое число участников, представляющих различные сообщества, если в рамках таких инициатив идет активное взаимодействие преподавателей с администрацией, которое сопровождается позитивным отношением участников к стремлению вовлечь их в реализацию такого проекта¹⁴.

Шестой принцип, определяющий функционирование региональных вузов в развитии системы высшего образования в макрорегионе, – это *принцип адаптации к постоянным изменениям*. В данном контексте он рассматривается как интегральное образование, включающее готовность к адаптации преподавателей, исследователей, студентов, университетского управления к трансформациям научно-образовательного поля, консолидирующего формальные и неформальные регулирующие нормы в данной сфере. Характеризуемый принцип касается и самих высших учебных заведений как организационных структур, включенных в постоянные социально-экономические колебания и политические потрясения. Как нам кажется, в условиях высокого уровня бюрократизации высшей школы адаптация системы в целом во многом предопределяется и зависит от устойчивости и готовности к адаптации акторов высшего образования.

Адаптация образовательных общностей может достигаться за счет поддержки вузом самоорганизации, тиражирования практик профессиональной подготовки по профилактике эмоционального выгорания и профессиональной деформации академического сообщества. В развитии университетского менеджмента, реализации управленческих процессов в вузах должны учитываться физические, интеллектуальные и соци-

¹⁴ Гаврильева Т. Н., Сугимото А., Фуджи М., Яманака Р., Павлов Г. Н., Кириллин Д. А. Устойчивое развитие университетов: мировые и российские практики // Высшее образование в России. 2018. Т. 27, № 7. С. 54.

ально-психологические возможности всех без исключения образовательных общностей.

В стратегическом плане реализуемость принципа адаптации к постоянным изменениям вузов, образовательных общностей, системы управления находится в прямой зависимости от целого ряда формальных и неформальных норм, либо отсутствующих, либо закрепившихся в сфере российского высшего образования. Вероятность создания целостной системы высшего образования в макрорегионе обусловлена не только нормами, зафиксированными на законодательном уровне, но и зависит от устоявшихся неформальных норм, десятилетиями формировавшихся в российской высшей школе.

Для отечественной академической культуры характерна острая потребность в сохранении преемственности, традиций национального высшего образования. В то же время никто не отрицает необходимости изменений, связанных с научно-техническим прогрессом и развитием технологий во всех сферах жизни общества. В связи с этим седьмой принцип развития стратегии нелинейной модели высшего образования в макрорегионе определяется как *необходимость сочетания традиционных и инновационных ценностей и идей, формирующих определенную идеологию*.

Названный принцип позволит системе развиваться в условиях парадоксального сосуществования традиционных и инновационных образовательных и научно-исследовательских практик, элементов, связей, возникших в разное время, имеющих различное происхождение и природу. В рамках макрорегиона спокойно может функционировать и предпринимательский университет, целиком и полностью интегрированный в глобальное инновационное образовательное пространство, и провинциальный вуз с его особой миссией и социокультурными функциями центра культуры, интеллектуальной жизни, воспроизводства кадров для традиционных отраслей экономики конкретного региона¹⁵.

Восьмой принцип нашей стратегии – *принцип открытости образовательных систем*. Данный принцип всегда

¹⁵ Нелинейная модель российского высшего образования в макрорегионе: теоретическая концепция и практические возможности. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2016. С. 38.

был и остается востребован в межличностном общении в университетской среде и детерминирует критический диалог, эмпатию, обмен информацией, восприимчивость к внутри-общественным взаимодействиям. Открытость образовательной системы – это и открытость образовательного процесса, динамично изменяющегося в соответствии с запросом целевых аудиторий и доступного для экспертной оценки профессионального сообщества.

Открытость системы зависит от используемых в управлении, образовательном процессе и организации научной деятельности информационных технологий, которые создают условия для вариативности участия студентов, преподавателей и исследователей во всех процессах высшей школы. Открытость на уровне университета реализуется при возрастании роли самоуправления внутри организации, при расширении форм и видов социального партнерства.

Целостная система высшего образования в макрорегионе – это самоорганизующаяся, открытая для изменений социальная система, которая может динамично реагировать на внешние вызовы среды, на изменения потребностей и возможностей людей, включенных в процессы ее функционирования¹⁶. Принцип открытости предполагает разумное сочетание в университетском управлении ориентаций на общемировые тренды в развитии высшей школы с возможностями и целесообразностью введения норм единого образовательного пространства с позиции интересов регионального рынка труда.

Наряду с открытостью системы высшего образования макрорегиона важен и *принцип чувствительности к слабым связям и слабым элементам в системе взаимодействия вузов и внутри них*, который мы выделили в качестве девятого принципа стратегии. В актуальной образовательной политике основные акценты сделаны на ведущие, сильные вузы, способные хоть сколько-нибудь продвинуться в глобальном соревновании университетов, в отличие от небольших и слабых образовательных организаций. Выделенный принцип под-

¹⁶ Ломакина Т. Ю. Принцип открытости образования как основа деятельности Национального центра ЮНЕСКО/ЮНЕВРО в РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://federalbook.ru/files/FSO/soderganie/SPO-1/IV/265-269%20Lomakina.pdf> (дата обращения: 01.09.2018).

черкивает специфику сетевой формы организации межвузовского взаимодействия в границах макрорегиона.

Особое значение принцип чувствительности к слабым связям приобретает в обеспечении интеграции субъектов образовательной деятельности в социальную среду. Он может быть реализован путем децентрализации научно-исследовательской и образовательной деятельности, о чем выше уже говорилось. Он предполагает организационное расширение лидерской сетевой вузовской структуры, которая сегодня включает ограниченное число передовых университетов, в том числе за счет сохранения филиальной сети ведущих региональных вузов. Безусловно, ими непросто управлять, их тяжело контролировать, трудно понять, насколько они функциональны или дисфункциональны. Мнение ведущих региональных экспертов заставляет воздержаться от однозначных оценок и решений в отношении этих «слабых» элементов системы высшего образования в России¹⁷.

Все вышеописанные принципы отличает сильное сопряжение друг с другом, основанное на необходимости формирования устойчивости поля противоречий в российском образовании, которое характеризует парадоксальность динамики различных его элементов и связей. Следует еще раз подчеркнуть, что развитие нелинейной системы высшего образования в российских регионах – вопрос во многом политический. Необходимость поиска альтернатив развития российского образования становится все очевидней. Вестернизация отечественного высшего образования разрушает его традиционную систему, но не делает ее западной¹⁸. Мы ни в коей мере не отрицаем важность технологического развития, интернационализации систем высшего образования, значимость международной коллаборации в процессе получения общественных благ глобального масштаба, но во многом согласны с тем, что в России, с учетом ее политической культу-

¹⁷ Нелинейная модель российского высшего образования в макрорегионе: теоретическая концепция и практические возможности. Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2016. С. 44.

¹⁸ Щепилова А. В., Гончарова В. А., Михайлова С. В., Бажанов А. Е., Алпатов В. В. Современный университет: от модели к российской действительности // Высшее образование в России. 2017. № 12. С. 100.

ры, следует строить свою внутренне согласованную систему, которая выйдет за рамки текущих противоречивых практик¹⁹.

Выделенные приоритеты – ориентиры эталона нелинейной модели высшего образования, его теоретической концептуализации, которая разрабатывается в рамках описываемого нами научного проекта и учитывает весь спектр инновационных решений в изменении содержания, а также организации образовательной и научной деятельности, тактического управления университетами российских макрорегионов.

Принципы же высвечивают определенные потребности в трансформациях, которые были выявлены в рамках целого ряда эмпирических исследований обозначенного проблемного поля в Уральском федеральном округе. Они актуализируют контуры возможных сценариев внедрения в реальную практику альтернативных форм разрешения отмеченных противоречий, возникающих и закрепляющихся в ходе реализации затянувшейся перестройки системы высшего образования в нашей стране.

С учетом всех описанных оснований авторской концепции мы хорошо осознаем, что противоречивость между линейной и нелинейной моделью развития высшего образования в макрорегионе очевидна. Однако не теряем надежды, что тот путь, который мы прошли в разработке своей теории, бесспорно, сократит существующие разрывы между реальным положением дел и той ситуацией, в которой мы все хотели бы жить и работать.

¹⁹ Марджинсон С. Общественные блага, производимые в высших учебных заведениях России // Вопросы образования. 2017. № 3. С. 34.

§ 4.2. Нелинейные стратегии развития образовательных общностей в системе высшего образования макрорегиона

Понятие стратегии развития образовательных общностей

Понятие стратегии развития вузовских образовательных общностей характеризует особое направление управленческой деятельности в сфере высшего образования. Речь идет о функциональной стратегии, направленной на совершенствование различных качеств и характеристик трех основных общностей – студенчества, научно-педагогического сообщества и представителей университетского менеджмента. Тип стратегии, стратегические цели и подходы к их достижению определяются общими целями развития высшего образования и конкретных университетов в актуальный момент времени.

В инструментальном плане понятие стратегии развития образовательных общностей может быть проинтерпретировано как способ управления процессом формирования их человеческого капитала и ресурсного сопровождения функционирования и трансформации высшей школы. При таком рассмотрении содержание стратегии может быть раскрыто через систему требований к качественным и количественным характеристикам образовательных общностей и совокупность действий (конкретных программ, проектов, мероприятий), обеспечивающих их формирование. На уровне конкретных вузовских организаций реализация стратегии развития образовательных общностей происходит посредством кадровых политик и студенческих программ.

Из всех видов функциональных стратегий (по развитию образовательной деятельности, научной инфраструктуры, наращиванию инновационного потенциала вузов и др.) стратегия развития образовательных общностей является базовой. Бесспорно, что человеческий капитал является альфой и омегой любых трансформаций и развития российского высшего образования. Однако сложившиеся в высшей школе стратегии развития образовательных общностей, реальные практики их реализации далеко не безупречны, а их результаты получают неоднозначные оценки. Исходя из актуальности и значимости обозначенной проблемы, мы обратились к ее рассмотрению

в связи с возможностями и перспективами внедрения нелинейной модели высшего образования в Уральском макрорегионе.

Прежде всего отметим, что в тех или иных аспектах вопрос о развитии образовательных общностей в российских вузах неоднократно дискутировался в научной литературе. Одни авторы анализируют тенденции кадровой деградации вузов в условиях деформации высшего образования как отрасли экономики и снижения его качества вследствие массовизации¹. Другие выявляют трудности формирования новых профессиональных компетенций и сохранения мотивации на качественный профессиональный труд у научно-педагогического сообщества в условиях перестройки академической среды².

Проблема дифференциации научно-педагогического сообщества и возникновение у его представителей опасных оппортунистических стратегий поведения связывается исследователями с процессом превращения университетов в клиентоориентированную организацию, снижением роли вузовских коллективов в университетском управлении и внедрением в высшей школе модели бюрократического менеджмента³. Трансформация научно-педагогического сообщества и истощение его человеческого капитала рассматриваются как непомерная цена, которую государство платит за непродуманную реформу высшего образования.

Существуют и иные, специфические интерпретации проблемы снижения профессионализма преподавателей вузов, которые связывают ее с доминированием инбридинга в российских вузах, а также имитацией научной активности для выполнения требований эффективного контракта⁴. Негатив-

¹ Балацкий Е. В. Синдром аритмии реформ в системе высшего образования // Журнал Новой экономической ассоциации. 2014. № 4. С. 111–140.

² Красинская Л. Ф. Преподаватель высшей школы: каким ему быть? (размышления о социальных ожиданиях и профессиональных реалиях) // Высшее образование в России. 2015. № 1. С. 37–46.

³ Курбатова М. В., Донова И. В., Каган Е. С. Оценка изменений положения преподавателей российских вузов // Мир России. 2017. Т. 26, № 3. С. 90–116.

⁴ Клячко Т. Л. Последствия и риски реформ в российском высшем образовании. М. : Дело, 2017.

ное влияние, по мнению ряда авторов, оказывает заимствование зарубежного опыта реформирования высшего образования, отсутствие стратегии его адаптации применительно к стратегическим целям национальной высшей школы⁵.

Отметим, что, в отличие от научно-педагогического сообщества, студенчество не часто становилось объектом изучения в интересующем нас контексте. Исключение составляют исследования, раскрывающие влияние бедности и территориальной миграции на доступ молодежи к качественному высшему образованию, а также развитие студенчества посредством академической мобильности⁶. Примерно такая же ситуация сложилась с изучением развития университетского менеджмента. Вопросы его профессиональной культуры и формирования ее нового качества, несмотря на всю важность, редко поднимаются в научной литературе.

Тем большее значение для нас имеют исследования, раскрывающие эволюцию руководителей российских университетов и траектории их профессионального развития. Среди немногих – исследование Э. В. Галажинского⁷, согласно которому современный ректорский корпус образован двумя типами руководителей – «старой» и «новой» формации. «Старые» ректоры видят свою основную функцию в сохранении ценностей университета, а в качестве главной профессиональной компетенции – способность договариваться с государственными структурами, прежде всего, о ресурсах для университета. «Новые» ректоры выступают в роли коммуникатора, включающего университет во множественные разнообразные сети.

⁵ Сенашенко В. С. О реформировании отечественной системы высшего образования: некоторые итоги // Высшее образование в России. 2017. № 6. С. 5–15.

⁶ Косарецкий С. Г., Пинская М. А., Груничева И. Г. Проблемы бедности и доступа к образованию. Оценка ситуации в России и международный опыт // Мир России. 2014. Т. 23, № 2. С. 133–153; Мкртчян Н. В. Миграция молодежи из малых городов России // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. 2017. № 1. С. 225–242.

⁷ Галажинский Э. В. Востребованные компетенции руководителей университетов: мировые тренды vs российские процессы в образовании // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 2. С. 6–8.

Тенденции развития университетского топ-менеджмента представляются весьма противоречивыми. С одной стороны, происходит его деформация в силу ряда причин: 1) отсутствия у современных ректоров ценности управленческой команды и четкой системы работы с изменениями; 2) низкого уровня профессиональной рефлексии; 3) искажения предпринимательской компетенции ректоров из-за их участия в сложной системе распределения вузовских ресурсов. С другой стороны, ректоры ведущих вузов отрицательно относятся к привлечению к университетскому управлению людей из бизнеса. Их позиция базируется на том, что «без прохождения всех вузовских ступеней никто не имеет морального права данной системой управлять, поскольку не понимает ее строения и функционирования»⁸.

Особый фокус приобретает изучение развития университетского менеджмента в работе Е. А. Друговой⁹. Она дает представление о конфликтной стороне этого процесса, показывая, что корпус вузовских администраторов¹⁰ формируется в противоборстве с научно-педагогическим сообществом и развивается в сторону менеджериализма. Идеи неолиберализма в сфере высшего образования становятся идеологической основой стратегии развития университетского руководства и, как следствие, активизируют изменение его академической идентичности и усиливают субкультуру администраторов. К тем же самым выводам пришли авторы многолетнего исследования организационной культуры рос-

⁸ Галажинский Э. В. Востребованные компетенции руководителей университетов: мировые тренды vs российские процессы в образовании // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 2. С. 8.

⁹ Другова Е. А. Природа конфликта администраторов и научно-педагогических работников // Университетское управление: практика и анализ. 2018. Т. 22, № 2. С. 72–82.

¹⁰ Под «администраторами» подразумеваются такие сотрудники университета, которые осуществляют административную и управленческую работу по обеспечению реализации основных функций университета как организации, и включают как особых специалистов, так и научно-педагогических работников, сочетающих свою деятельность с административной работой.

¹¹ Ключев А. К., Томилин О. Б., Фадеева И. М., Томилин О. О. Управление университетом: итоги трансформации // Университетское управление: практика и анализ. 2018. Т. 22, № 1. С. 93–104.

сийских университетов (2003–2016)¹¹. Оно показало, что стратегии развития управленческого аппарата формируются в логике иерархической организационной культуры, совершенно отличной от семейной и адхократической культур, в рамках которых традиционно складывается развитие научно-педагогического сообщества.

Некую идеальную модель развития сотрудников административно-управленческих подразделений сконструировали исследователи НИУ ВШЭ в рамках концепции управления талантами (talent management)¹². Они считают, что для достижения стратегических целей и задач университета управленцы должны соответствовать определенным критериям: 1) быть профессионалами в своей функциональной области, обладать необходимыми компетенциями, постоянно обновлять свои знания; 2) быть вовлеченными и принимать задачи университета как свои собственные, используя знания и предшествующий опыт; 3) уметь находить решения, в том числе для нестандартных ситуаций; 4) уметь четко видеть желаемый результат, в том числе в условиях постоянных изменений; 5) обеспечивать интерфейс, который не только удобен и приятен в использовании, но и учитывает индивидуальные запросы внутренних и внешних клиентов; 6) владеть иностранными языками (как минимум английским), чтобы обеспечить доступность сервисов университета для всех участников университетского сообщества¹³.

Для нашего исследования нелинейных стратегий развития образовательных общностей важен один из выводов данного исследования. А именно: программы развития сотрудников административно-управленческих подразделений должны быть адаптированы не только к особенностям и целям вузов и их среды, но и к региональным особенностям и истории развития. Далее мы покажем, как эта идея перекликается с нашими собственными выводами относительно рассматриваемой проблемы.

¹² Гринкевич Ю. В., Шабанова М. В. Программы развития административных сотрудников как один из инструментов достижения стратегических целей университета // Университетское управление: практика и анализ. 2018. Т. 22, № 2. С. 64–71.

¹³ Там же. С. 65–66.

Понятие нелинейных стратегий развития образовательных общностей.

Нелинейной модели высшего образования соответствует особый тип стратегии развития образовательных общностей – нелинейный, который напрямую соотносится с ее ключевыми характеристиками и принципами¹⁴. Нелинейные стратегии, в отличие от линейных, предполагают построение преподавателями, университетскими менеджерами и студентами более сложной траектории социальной, профессиональной, образовательной, научной активности. Она может отличаться неожиданными «зигзагами» – непоследовательным процессом формирования у них профессиональных компетенций, ускоренным (или, наоборот, замедленным) прохождением «нормативных» точек научной, образовательной или административной карьеры и некоторыми другими нестандартными и, на первый взгляд, нелогичными подходами к собственному развитию и включению в разные программы развития университетов.

Нелинейные стратегии развития образовательных общностей, в отличие от линейных, в большей степени вариативны, индивидуализированы. Они могут быть реализованы не только в рамках действующих институциональных условий, но и выходить за них, формируя совершенно новый формат развития. В этом проявляются фундаментальные принципы нелинейной модели высшего образования – альтернативность, антропоцентризм и инновационность.

Многообразие и индивидуализированность нелинейных стратегий развития образовательных общностей отчасти обусловлены использованием для их реализации самых разных ресурсов, находящихся как непосредственно в вузе, так и за его пределами. Это могут быть ресурсы академической мобильности и сетевого взаимодействия, неформального образования, самообразования, непрофильного дополнитель-

¹⁴ Нелинейная модель высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург, 2016. 336 с. ; Амбарова П. А., Шаброва Н. В. Нелинейные профессиональные стратегии научно-педагогического сообщества и институциональные условия их формирования // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2016. № 4. С. 35.

ного образования и др. Кроме того, могут быть мобилизованы внеобразовательные ресурсы, связанные с общественной активностью (например, волонтерством, сотрудничеством с некоммерческими организациями и др.). Другими словами, возможности построения нелинейных стратегий развития образовательных общностей определяются принципом открытости высшего образования внешней социокультурной и социально-экономической среде и принципом самоорганизации обмена с нею ресурсами.

Важным условием построения и реализации нелинейных стратегий развития является возможность образовательных общностей самостоятельно определять цели, способы и результаты этого процесса. Соблюдение данного условия соответствует таким принципам нелинейной модели высшего образования, как доминирование горизонтальных связей в сочетании с вовлеченностью в процессы управления. Стратегии развития образовательных общностей встроены в общую стратегию развития конкретных университетов и в целом – высшей школы. Соответственно возможности субъектов вузовской жизни самостоятельно определять траектории своего развития могут усиливать горизонталь властно-управленческих отношений и обеспечивать партисипаторность на всех уровнях функционирования высшего образования.

Таким образом, формирование нелинейных стратегий развития образовательных общностей в вузе может стать мощным ресурсом, питающим те процессы, которые сегодня происходят в высшей школе с «пробуксовкой» и зачастую имеют имитационный характер. Речь идет об индивидуализации образовательных процессов, индивидуальных образовательных траекториях; сближении образовательных общностей и активизации их взаимодействий; преодолении косных институциональных, бюрократических барьеров; повышении внутренней идентификации образовательных общностей; распространении новых способов профессиональной самореализации и инновационных моделей профессиональной деятельности; использовании новой ресурсности (сетового социального капитала, социального времени, выхода в междисциплинарное пространство и др.), приобретающей особое значение в условиях экономического кризиса.

Противоречия между стратегиями управления развитием образовательных общностей и реальными потребностями вузовских сообществ

Проведенные нами в 2016–2018 гг. эмпирические исследования высшего образования в Уральском макрорегионе показали, что на пути реализации нелинейных стратегий развития образовательных общностей стоят серьезные институциональные и организационные барьеры. Они порождены, прежде всего, игнорированием реальных интересов, потребностей и возможностей вузовских сообществ. Развитие высшего образования по-прежнему определяет управленческое сообщество, а не образовательные общности, что приводит к потере самого главного ресурса трансформационных процессов в высшем образовании – человеческого.

Мы четко фиксируем три противоречия. Первое – между пониманием целей своего развития, которое складывается у образовательных общностей (прежде всего в научно-педагогическом сообществе), и интересами управления в сфере высшего образования. Второе – противоречие между управленческими целями и теми ресурсами и «инвестиционными» программами, которые управленческие структуры реализуют на различных уровнях высшего образования. Как результат возникает третье противоречие – между усилиями и ресурсами, затрачиваемыми на развитие образовательных общностей, и результатами этого процесса.

Остановимся более подробно на противоречии между целями развития образовательных общностей и интересами управления в сфере высшего образования. Единство представлений о том, какими должны быть преподаватели российских университетов, является только видимостью. В конкретизации их качественных и количественных характеристик и способов их формирования академическое и управленческое сообщества серьезно расходятся. Изначальная точка «кадрового» стратегирования – убеждение в неконкурентоспособности российских научно-педагогических работников. Отсюда возникает формулировка цели их развития – повышение конкурентоспособности НПР на мировом уровне¹⁵.

¹⁵ Федеральная целевая программа «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России на 2014–2020 годы» (утв. постановлением Правительства РФ 21 мая 2013 г. № 424).

В ФЦП «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России на 2014–2020 годы» представлены в целом позитивные и не вызывающие возражений целевые ориентиры. Не вызывает сомнений и то, что российское научно-педагогическое сообщество желает быть конкурентоспособным, эффективным, по-современному компетентным, качественным, инновационным, мобильным. Однако саморефлексия академического сообщества, выраженная в научных публикациях, показывает, что в реальности дело стоит за фасадом новой университетской кадровой стратегии. В качестве предмета рассмотрения выберем лишь несколько задач, представленных в ФЦП.

Первая – приобретение преподавателями новых компетенций в научно-исследовательской и инновационной деятельности. Данное направление кадровой стратегии привязывает трансформацию НПП к новой миссии российских университетов – быть драйвером решения задач социального, экономического, культурного развития общества в целом и той конкретной территории, на которой они расположены. Проблема заключается в сопротивлении части научно-педагогического сообщества этой задаче на ментальном уровне: она не понимает и не принимает новую миссию университета и свои новые функции. Эта позиция четко проявляется в высказывании одного из наших информантов:

«Я не понимаю сам термин “инновация”. Для меня связь инноваций с вузом, с организацией обучения очень слабая. Мы должны сформировать человека, способного мыслить, а уж потом он будет производить инновации – не только на уровне идей, но и в своей профессиональной деятельности... Научная деятельность, по моему мнению, должна быть отделена от преподавательской. Высшее образование должно формировать уровень общей культуры, способность аналитически мыслить, а не инструментальные функции прививать. Научкой должны заниматься ученые в НИИ. У высшей школы другие задачи: передавать знание, формировать и поддерживать традиции» (Е. З., профессор, завкафедрой).

Интересно, что другая часть научно-педагогического сообщества принимает эту новую задачу своего профессионального развития и видит ее реализацию в постепенном накоплении инновационного потенциала, вдумчивом освоении за-

рубежного опыта научной и образовательной работы и его адаптации к российской высшей школе:

«Надо заниматься международным рекрутингом и пытаться перетаскивать к себе талантливые кадры, научные и педагогические, в открытой конкурентной борьбе. При этом выращивать, естественно, свои. Речь не идет о том, чтобы ставить какие-то жесткие критерии и говорить о невозможности подготовки кадров у себя. Нужен баланс – комплекс мер, которые позволяют и привлекать других, и для своих создавать необходимые условия. Сейчас очень сильно происходит стратификация университетов, которые могут создавать такие условия, благодаря, в первую очередь, государственной поддержке» (А. Б., проректор).

Самое главное, что даже эта часть академического сообщества, толерантно воспринимающая нововведения, не торопится выучиться «новым трюкам». Она признает, что для этого нужны осторожные подходы и оценки, общественная экспертиза, серьезная экспериментальная апробация и достаточное количество времени.

Понимая масштабы социокультурной инерции научно-педагогического сообщества, университетское управление, поджимаемое жесткими временными рамками целевых программ и правительственных установок, решает задачу качественного развития научно-педагогического сообщества по принципу «нет незаменимых людей, есть просто незаменимые». В результате имеет место стратегия, действие которой испытывают практически все ведущие вузы страны – происходит замена собственных «неэффективных» работников «эффективными» чужими. Так, быстро и, казалось бы, результативно обеспечиваются показатели нового качества научно-педагогического сообщества. Критическая оценка такой стратегии развития образовательной общности преподавателей содержится в следующем фрагменте интервью:

«Слово “эффективность” означает, что сформулирован результат. Какой результат Вы хотите получить? Если просто увеличение количества статей, то без контракта с зарубежным ученым вы не получите совместных статей. Если результатом является формирование устойчивой научной школы, то эти контракты должны включать требования к результату и быть более длительными. Сейчас прос-

то возникает некий рост активности в каком-то направлении. Но как только у нас закончатся деньги, эта активность как возникла, так и исчезнет. Еще можем потерять молодежь: вслед за этим зарубежным ученым наиболее талантливые ребята просто уедут, и всё. <...> Зачем вы приглашаете нобелевского лауреата?! Ну как?! Надо показать нашему какому-нибудь центру компетенций плановый результат: у этого нобелевского лауреата Хири такой-то. Все это очень оперативные цели и задачи, не стратегического характера» (С. К., проректор).

Результаты проведенных нами исследований и наш повседневный опыт профессиональной деятельности с очевидностью показывают, что на развитие собственных сотрудников у российских университетов не хватает ни времени, ни финансов, ни интеллектуальных ресурсов, ни мотивации. Ожидаемого быстрого качественного скачка в развитии академического сообщества так и не происходит. В итоге из университетов уходят не только сотрудники из категории тех, кто «не хочет и не может», но и преподаватели с позитивным потенциалом, просто не желающие быть в положении «университетских рабов»:

«Они что, не читали басни Крылова? Я всем говорю, что есть два пути любой оптимизации любой организации: структурная оптимизация, либо параметрическая. Структурная – это “объединяй-разъединяй”, она очень ограниченная. Только параметрическая спасет вузы. А что это такое? Это значит улучшать качество самого преподавателя, который не американскую школу прошел, не где-то на стороне работал, а занимался учебным планом, чтобы кафедра была сильная. Будет сильная кафедра, будет сильный вуз» (О. В., проректор).

Рассмотрим еще одно направление современной кадровой стратегии российских вузов – повышение конкурентоспособности преподавателей через приучение их к постоянным изменениям. Это направление связано с формированием внутренней (внутриличностной) мобильности и адаптивности к быстро меняющейся ситуации в высшем образовании (российском и глобальном, международном) и вокруг него.

Постановка такой задачи, на первый взгляд, вполне обоснована и актуальна, однако оценки способа реализации этой

цели весьма неоднозначны. Камнем преткновения является инструмент, одновременно стимулирующий и измеряющий уровень мобильности, – система рейтингования. Сами по себе рейтинги подвижны, поскольку постоянно меняются их списки и количество, методики построения. Вследствие этого постоянно меняются требования к НПР, поскольку в российских университетах кадровая политика – производное от общей политики в сфере образования – жестко привязана к различным рейтингам¹⁶.

Таким образом, рейтинги задают высокий темп изменений научно-педагогического сообщества, но в российских вузах не созданы (и, по всей видимости, не планируются специально) возможности для адаптации к ним. Наши информанты в ходе интервью сравнивали испытания научно-педагогического сообщества российских вузов на прочность по аналогии с резиновым шариком, который то надувают, то спускают. В результате – суета, разочарование, истощение запаса прочности, выработка различных стратегий преодоления фрустрации от скорости вынужденных изменений¹⁷, манифестов «медленной науки» и «колонизации» личного времени¹⁸, имитационное поведение¹⁹.

Конструктивные решения обозначенной проблемы мы связываем с переходом к нелинейной модели высшего образования, поскольку в ней научно-педагогическое сообщество рассматривается не как ресурс реформы, а в качестве основного капитала высшей школы. Главное отличие капитала от ресурса в том, что его не растрачивают, а копят, «выращивают», берегут. По мнению ректора Томского государственного университета

¹⁶ Юдкевич М. Рейтинговая лихорадка: как университетской кадровой политике устоять против рейтингового вируса? [Электронный ресурс]. URL: https://www.youtube.com/watch?time_continue=6&v=LTf3UTZGwQg (дата обращения: 09.02.2018).

¹⁷ Курбатова М. В., Каган Е. С. Оппортунизм преподавателей вузов как способ приспособления к усилению внешнего контроля деятельности // *Journal of Institutional Studies*. 2016. Т. 8, № 3. С. 116–136.

¹⁸ Абрамов Р. Н., Груздев И. А., Терентьев Е. А. Академическая профессия и идеология «медленной науки» // *Высшее образование в России*. 2016. № 10. С. 62–70.

¹⁹ Кислов А. Г. К оценке эффективности труда преподавателя вуза (читая книгу коллег) // *Современная высшая школа: инновационный аспект*. 2017. № 1. С. 10–21.

Э. Галажинского, «выращивать и укоренять людей – единственный способ, который в условиях ограниченных ресурсов позволяет не развалить университет»²⁰.

Наше исследование позволило выделить основные факторы, негативно влияющие на формирование у научно-педагогических работников потребностей в развитии, в частности, в сфере инновационной деятельности. Первый фактор – имитационный характер управления инновационной деятельностью в университете. Второй – перманентная сверхзагруженность преподавателей учебной работой. Третий – требование руководства обеспечить высокую скорость достижения научных результатов («быстрая наука»):

«У руководства нет понимания сроков достижения определенного уровня инновационной активности. Оно не понимает, что это длительный процесс, в котором нельзя ждать быстрых результатов. <...> Идет подмена инновационности индикаторами. Как результат – “мусорные” публикации, дутые цифры, дутые объемы НИР, НИОКР. Люди в большей степени начинают заниматься имитацией, чем достижениями» (О. Б., профессор).

Как видим, сформировать новые качества у научно-педагогического сообщества в условиях сверхбюрократизации отношений внутри университета и в целом в системе высшего образования чрезвычайно трудно, практически невозможно. Стратегия под условным названием «инновации по приказу» губительно сказывается на попытках академического сообщества двигаться к новым стандартам образовательной и научной деятельности. Университетская бюрократия, внедряя модель государственного управления, мешает созданию естественной инновационно-поддерживающей среды и культуры.

Далее рассмотрим противоречие между усилиями и ресурсами, затрачиваемыми на развитие образовательных общностей, и результатами этого процесса. По своей сути развитие образовательных общностей представляет собой инвестиционный проект по формированию человеческого капи-

²⁰ Вузы выбирают взаимодействие с муниципалитетами и «выращивание» сотрудников [Электронный ресурс]. URL: <https://urfu.ru/ru/news/21474/> (дата обращения: 24.11.2017).

тала массовых социальных общностей. Рассматривая результаты развития образовательных общностей сквозь призму материальных и нематериальных инвестиций, осуществляемых различными субъектами высшего образования, мы получаем еще один срез исследуемой проблемы.

Парадоксальность ситуации заключается в том, что в условиях социальной и экономической неопределенности материальный ресурс, несмотря на очевидную его значимость, оказывается не самым решающим в модели инвестирования в образовательные общности вузов. Его отдача определяется влиянием множества нематериальных факторов, «весовой коэффициент» которых мало учитывается при принятии управленческих решений и мониторинге их эффективности.

Финансовая поддержка развития научно-педагогического сообщества имеет два основных источника: средства федерального (редко – регионального) бюджета и собственные средства университетов. Помимо части средств, поступающих в вузы в соответствии с госзаданием, на развитие персонала направляется часть федеральных субсидий, выделяемых на основе конкурсного отбора. От этого последнего источника, известного как «Проект 5-100», «запитаны» программы развития ограниченного круга ведущих университетов страны.

Объемы финансирования программ развития научно-педагогических кадров из собственных средств сильно разнятся от вуза к вузу. Например, НИУ «Высшая школа экономики» может обеспечить финансирование кадровых программ, в три раза превышающее объемы бюджетных средств, направленных на эти же цели²¹. ВШЭ как ведущий вуз страны поддерживает на высоком уровне не только традиционное повышение квалификации сотрудников, но и разнообразные программы академической мобильности, развития талантливой молодежи. Небольшие же региональные вузы могут реализовать лишь «бюджетный» вариант повышения квалификации сотрудников. Нередко оно планируется только в таком объеме, который едва позволяет обеспечить аккредитационные показатели.

²¹ Назарова И. Б. Кадровые стратегии российских вузов-лидеров: планы и реализация (2011). М. : ФИРО. С. 19–20.

Таким образом, складывается острое противоречие между неравными финансовыми возможностями университетов разных типов и практически одинаковыми требованиями к показателям качества их научно-педагогического персонала. Забота о выполнении планов повышения квалификации педагогов, а тем более удовлетворение их собственных потребностей в дополнительном образовании, перекладывается на плечи самих сотрудников.

В «инвестиционном портфеле» можно выделить небольшую долю грантовых средств, получаемых из различных научных фондов на академическую мобильность преподавателей. Самыми известными являются программа Фулбрайта, Германская служба академических обменов (DAAD), Благотворительный фонд В. Потанина. При всей очевидной полезности подобных программ для формирования у преподавателей новых исследовательских компетенций и расширения круга контактов с зарубежными и отечественными коллегами, другого «повышающего» эффекта они не дают²². Таким образом, финансирование академической мобильности в том ее формате, в каком она сегодня осуществляется, стимулирует не педагогическую, а научно-исследовательскую активность преподавателей, и то, по-видимому, с результатом, отсроченным во времени.

Кроме того, большинство программ академической мобильности имеет краткосрочный (в лучшем случае среднесрочный) и нерегулярный характер. А ведь, как известно, качество отдачи от инвестиций в человеческий капитал определяется именно их регулярностью и охватом не отдельных, а всех групп академического сообщества. Между тем данные нашего исследования еще раз подтверждают в целом невысокий уровень академической мобильности российских преподавателей. Только 16,5 % опрошенных сотрудников уральских вузов знают, какие инициативные программы академической мобильности реализуются в их вузе, и принимали участие в некоторых из них. 29 % имеют какое-то общее представление о них со слов коллег, которые принимали в них участие, и 34 % кое-что знают об этом из документов и уни-

²² Горелова О. Ю. Межвузовская мобильность преподавателей российских вузов // Вопросы образования. 2016. № 2. С. 242.

верситетских СМИ. Примерно пятая часть опрошенных вообще о них ничего не знает. 66,7 % преподавателей заявляют о заинтересованности их вуза в перспективах развития этих программ, но при этом только половина опрошенных утверждает, что у университета есть на это ресурсы.

Применяя принципы инвестирования в человеческий капитал к анализу практик организационной и финансовой поддержки программ развития НПР российских вузов, можно определить причины ее невысокой эффективности. Дело в том, что только непрерывный характер вливаний в программы развития НПР может обеспечить заметный устойчивый результат. Спонтанность и иррегулярность могут в лучшем случае дать кратковременный или малозаметный эффект. Включенность в настоящую академическую мобильность ограниченного числа вузов и малой части их сотрудников дают половинчатый эффект, по поговорке «там густо, а здесь пусто». Важны также содержание и направленность подобных программ: конечно, они ориентированы на формирование исследовательских, а не педагогических компетенций. Значит, отношения к мечте о «хорошем» образовании они не имеют.

Не останавливаясь подробно на рассмотрении программ студенческой мобильности (о ней достаточно много говорится в литературе), заметим, что научно-педагогическое сообщество неоднозначно оценивает эффективность программ академического обмена и для студенчества. По крайней мере, часть преподавателей либо выступает против массовизации студенческой мобильности, либо скептически относится к абсолютизации возможностей этого инструмента развития образовательных общностей:

«Я категорически против этой модели. <...> Это было задумано для того, чтобы отобрать у нас мозги. Студент идет в высшую школу получить знания и специальность, а не послушать и оценить, где лучше, где хуже. Он не эксперт, он лучше бы своих преподавателей послушал. А так он, как Фигаро: там числится, сям был, в итоге ничему не научился» (У. О., профессор).

Тем не менее преподаватели, более взвешенно оценивающие возможности академической мобильности студентов, отмечают несомненные ее преимущества, позволяющие, дей-

ствительно, усилить качество получаемого студентами образования:

«Мобильность – это способ разрыва замкнутости. Да, окупаемость у нее процентов 10. Но все это реально потому приносит результаты, потому что те, кто уже отравлен “ядом” науки, начинают видеть другой уровень и понимают, что могут быть вовлечены в этот мир науки при условии своей отдачи. Они английский язык сами идут учить, их не надо заставлять. Так что мобильность – это одна из краеугольных вещей в вузе» (Г. К., профессор).

Таким образом, положительный эффект достигается очень точно, при условии качественной организации и системной реализации программ академического обмена. Декларативный характер политики университетов в сфере академической мобильности, не подкрепленной достаточными финансовыми и организационными мерами, видимого результата не дает. Так, ни один уральский вуз сегодня не выдает европейского приложения к диплому. С трудом в вузах организуется перезачет дисциплин и модулей.

Для вузов Уральского федерального округа существуют и другие ограничения академической мобильности. Среди них – технический профиль большинства вузов, наличие в них «закрытых» специальностей²³. Общие барьеры студенческой мобильности – языковые и финансовые – по-прежнему не преодолены. Таким образом, прилагаемые усилия, если и обеспечивают необходимые количественные показатели эффективности вузов, существенных изменений в качестве высшего образования не дают.

На наш взгляд, имеющийся опыт реализации программ академической мобильности студентов и преподавателей российских вузов требует серьезного изучения в контексте проблемы качества образования. Вопрос эффективности существующих подходов к организации этого процесса, определяемой как соотношение затрат и полученных результатов, не раз ставился исследователями. Мы так же, как и они, выражаем сомнение в существовании прямой связи между на-

²³ Артамонова Ю. Д., Демчук А. Л. Развитие академической мобильности в вузах РФ и ФГОС // Высшее образование в России. 2012. № 12. С. 164.

личием в вузах практик академической мобильности и высоким качеством образования в них. Вероятно, эта связь появляется тогда, когда ресурсы направляются в нужное время, в нужное место, в нужном количестве.

Обобщая результаты проведенного анализа управленческих подходов к развитию образовательных общностей, сложившихся в уральских вузах, можно сделать вывод о возможности экстраполяции наших выводов на вузы других российских регионов и макрорегионов. Исключение составляет лишь небольшое число ведущих вузов, расположенных в столицах. Им, в силу особого статуса и наличия мощной ресурсной базы, удастся избежать названных нами противоречий и реализовать официальные установки и подходы к развитию образовательных общностей.

Очевидно, что многим вузам в российских регионах и макрорегионах требуется иная «идеология» в отношении образовательных общностей и иные практики управления их развитием. На наш взгляд, нелинейные стратегии как раз и ориентированы на преодоление многих проблем и ограничений, присущих нестоличным университетам.

Прежде всего, сущностной чертой рассматриваемых стратегий является гибкая двусторонняя связь со стратегией развития системы высшего образования в стране в целом и с логикой изменений, происходящих в высшем образовании макрорегиона и регионов. Главное, чтобы стратегические ориентиры развития российского высшего образования были артикулированы четко и реалистично и не менялись кардинально в долгосрочной перспективе, а интересы, потребности и возможности вузов в регионах не игнорировались. Только в этом случае можно выстроить такие управленческие подходы к развитию студенчества, научно-педагогического сообщества и управленческого корпуса, которые позволят в ограниченных условиях регионов сохранить имеющийся позитивный человеческий капитал и в то же время придадут ему нужное качество в соответствии с новыми стратегическими целями развития высшего образования.

Другой важной чертой нелинейных стратегий развития образовательных общностей выступает их ориентация на

многообразии моделей и типов вузов в макрорегионе²⁴. В УрФО сегодня функционируют 53 самостоятельных вуза, различающихся по уровню подчинения, размеру, широте влияния, отраслевой структуре, отраслевой принадлежности²⁵. Помимо этого, в макрорегионе существуют образовательные организации, придерживающиеся различных моделей университета («университет 1.0», «университет 2.0», «университет 3.0»). Эти модели отражают определенную дифференциацию высшей школы, образовательное и социальное неравенство вузов в макрорегионе, за которым стоит и определенное неравенство образовательных общностей в них²⁶.

Рассматривая дифференциацию высшего образования УрФО и неравенство вузов в структуре его образовательного пространства, мы предлагаем выделить в нем ядро, прилежащую к нему полупериферию и периферию. Ядро образуют Уральский федеральный, Южно-Уральский национальный исследовательский университеты, два опорных университета – Тюменский индустриальный и Магнитогорский технический, Тюменский госуниверситет. Эти вузы относятся к числу очень крупных и крупных университетов и способны оказать существенное воздействие на развитие макрорегиона.

Помимо названных университетов, в каждом регионе есть и другие, играющие ведущую либо значимую роль в жизни субъекта Федерации или даже всего УрФО. Они составляют полупериферию и вполне могут оказывать серьезное влияние на макрорегион. Все остальные вузы относятся к периферии и влияют, прежде всего, на собственный регион. Впрочем, сказанное вовсе не означает, что мы принижаем их значение. В конце концов, количественные показатели являются далеко не единственными и не всегда определяющими роль, место

²⁴ Зборовский Г. Е. Стратегии развития образовательных общностей в вузах Уральского макрорегиона: предпосылки и возможности реализации // Известия Уральского федерального университета. Сер. 1 : Проблемы образования, науки и культуры. 2018. № 1. С. 165–166.

²⁵ Актуальные проблемы трансформации высшего образования в макрорегионе. Екатеринбург, 2017. С. 78.

²⁶ Зборовский Г. Е. Стратегии развития образовательных общностей в вузах Уральского макрорегиона: предпосылки и возможности реализации. С. 166.

и значение вуза в высшем образовании и в целом всей жизни Уральского макрорегиона.

Характеризуя группы вузов, относящихся к ядру, полупериферии и периферии, мы считаем возможным их сопряжение с типологией университетов, включающей образовательные организации трех типов: «университет 1.0», «университет 2.0», «университет 3.0». В случае такого сопряжения периферию будут составлять вузы, относящиеся к модели «университет 1.0». В них осуществляется преимущественно обучение, образовательная деятельность является доминирующей над всеми другими. Полупериферию образуют вузы модели «университет 2.0». В них активно ведется как образовательная, так и научно-исследовательская деятельность. Ядро же высшего образования Уральского макрорегиона составляют вузы, стремящиеся к модели университета 3.0.

Типологический анализ высшего образования в Уральском макрорегионе и характеристика ситуации в вузах той или иной группы позволяют обосновать необходимость дифференцированного подхода к разработке стратегий развития различных университетов и соответственно – стратегий развития образовательных общностей в каждом из них. Типологический анализ в концентрированном виде дает представление о миссии вуза и тех ресурсах (прежде всего, человеческих), которые обеспечивают ее реализацию.

Все вышесказанное заставляет обратить внимание на еще одну характеристику нелинейных стратегий развития образовательных общностей – их зависимость от ресурсов, имеющих в наличии как у отдельных вузов, так и в целом в макрорегиональном пространстве высшего образования. В начале данного параграфа мы отметили, что новый тип стратегии базируется на использовании новой ресурсности. Это не только необходимые в достаточном количестве финансовые и материальные ресурсы, но и временные, информационные, организационные, духовные (например такие, как доверие).

Таким образом, *реальные потребности* вузов в сочетании с их *реальными возможностями* служат основой для формулирования запроса на определенное качество образовательных общностей. Только в этом случае управленческие стратегии, реализованные в кадровой политике вуза, будут обладать потенциалом превращения образовательных общностей

в драйвер позитивных изменений университетской среды. По своей сути, это должны быть не имитационные управленческие стратегии, а высокие социальные технологии «выращивания» сотрудников и студентов. Они должны быть ориентированы не только и не столько на рейтинговые показатели и количественные индикаторы целевых программ, нередко оторванных от реалий университетской жизни, сколько на достижение действительно качественных изменений, способных дать импульс устойчивому развитию университетского образования и науки.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Теоретико-эмпирическое исследование проблем формирования нелинейной системы высшего образования в макрорегионе было нацелено на экспертную апробацию и выявление мнений и оценок основных образовательных общностей вузов Уральского макрорегиона и стейкхолдеров о возможности, целесообразности, функциях такой системы. Авторы исследования волновали вопросы, касающиеся путей воплощения нелинейной модели высшей школы в практическую плоскость деятельности вузов, стейкхолдеров (прежде всего представителей бизнеса) и властных структур, имеющих отношение к решению проблем развития высшего образования в регионах и макрорегионе УрФО.

В ходе исследования был поставлен вопрос о проведении социального эксперимента в Уральском макрорегионе по формированию в нем целостной системы взаимосвязей вузов (а также их филиалов) в созданном ими общем пространственно-временном образовательном континууме, в котором действуют механизмы реализации инновационных проектов в области содержания высшего образования, управления им и научных исследований. Суть эксперимента – в создании условий для замены линейной модели высшего образования нелинейной с целью приобретения им таких качеств, как динамичность, вариативность, альтернативность, антропоцентризм, инновационность, способность и готовность вузов к адаптации. Речь шла о реализации этих фундаментальных принципов нелинейной модели высшего образования в новых социально-экономических, нормативно-правовых, социокультурных условиях в системе высшего образования макрорегиона. Ее основа – сетевое взаимодействие вузов, замена вертикального управления органической взаимосвязью вертикального и горизонтального взаимодействия в структуре управления, базирующейся на самоорганизации.

В соответствии с разработанной авторским коллективом концепцией нелинейности высшего образования модель его системы включает три основных элемента: образовательные организации, образовательные общности и управление их взаимодействием. Именно на них коллектив ориентировался в разработке направлений продвижения теоретических идей

в практическую сферу. Было показано, что целостная система высшего образования в макрорегионе может рассматриваться в качестве институционального основания развития высших учебных заведений, функционирующих во всех без исключения территориях макрорегиона. В реализации экспериментальной ситуации были определены приоритеты стратегии, через которые можно не просто выделить, но и оценивать направления востребованных изменений и их характер, результативность формирования и функционирования заявленной системы в макрорегионе.

Результаты исследования нашли отражение:

- во-первых, в трактовке нелинейной системы высшего образования в Уральском макрорегионе, предпосылок ее формирования и этапов развития, рассмотрении ее как способа и формы реализации нелинейной модели высшей школы;

- во-вторых, в характеристике социальных технологий формирования нелинейной системы высшего образования в Уральском макрорегионе, управления переходом его к нелинейной модели в условиях экономической и социальной неопределенности;

- в-третьих, в создании прогнозных сценариев перехода к нелинейной системе высшего образования в макрорегионе, включая сценарии новой модели управления высшей школой, формирования сетевых взаимодействий между вузами и стейкхолдерами, развития образовательных общностей в вузах;

- в-четвертых, в характеристике макрорегиональной стратегии развития высшего образования в Уральском макрорегионе, его приоритетов и принципов, а также нелинейных стратегий развития образовательных общностей.

Авторский коллектив надеется на плодотворную реализацию выводов и рекомендаций, к которым он пришел в результате трехлетнего исследования высшего образования в России и Уральском макрорегионе и возможностей его трансформации на основе разработанной нелинейной модели высшей школы.

Научное издание

**ЗБОРОВСКИЙ Гарольд Ефимович
АМБАРОВА Полина Анатольевна
КАТАШИНСКИХ Варвара Сергеевна
КЛЮЕВ Алексей Константинович
КУЗЬМИНЧУК Анна Александровна
КУЛЬПИН Сергей Владимирович
ПЕВНАЯ Мария Владимировна
ШАБРОВА Нина Васильевна
ШУКЛИНА Елена Анатольевна**

**ФОРМИРОВАНИЕ НЕЛИНЕЙНОЙ СИСТЕМЫ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В МАКРОРЕГИОНЕ**

Монография

Редактор С. В. Фельдман
Компьютерная верстка В. В. Курьянович

Подписано в печать 06.11.2018. Формат 60х90/16.
Бумага для множит. аппаратов. Печать на ризографе.
Уч.-изд. л. 11,58. Усл. печ. л. 14,65. Тираж 500 экз. Заказ № 412

Гуманитарный университет
620041, г. Екатеринбург, ул. Железнодорожников, 3
Лицензия № 2114 от 26.04.2016

Отпечатано с оригинал-макета в ООО «ИРА УТК»
620089, г. Екатеринбург, ул. Луганская, д. 59/4.